



Faire des présentations, c'est travailler, mais comment ? Diapositives numériques et chaîne d'activités dans des services marketing

Doing presentations, it's a work, but how? Digital slides and activity series in marketing services

Hacer presentaciones es trabajar, pero como ? Diapositivas numéricas y cadena de actividades en servicios de Marketing

Gérald Gaglio



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/activites/2175>

DOI : 10.4000/activites.2175

ISSN : 1765-2723

Éditeur

ARPACT - Association Recherches et Pratiques sur les ACTIVités

Référence électronique

Gérald Gaglio, « Faire des présentations, c'est travailler, mais comment ? Diapositives numériques et chaîne d'activités dans des services marketing », *Activités* [En ligne], 6-1 | avril 2009, mis en ligne le 15 avril 2009, consulté le 23 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/activites/2175> ; DOI : 10.4000/activites.2175



Activités est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

Faire des présentations, c'est travailler, mais comment ? Diapositives numériques et chaîne d'activités dans des services marketing

Gérald Gaglio

Université de Technologie de Troyes - ICD/Tech-CICO FRE CNRS 2848
12 rue Marie Curie, BP 2060, 10 010 TROYES CEDEX, France
gerald.gaglio@utt.fr

ABSTRACT

Doing presentations, it's a work, but how? Digital slides and activity series in marketing services.

Digital slides abound in business presentations and these presentations orchestrate organisational life. How can we explain this ubiquity? By conducting an ethnographic study using participant observation of a French mobile phone operator, supplemented by interviews, always in the professional world of marketing, we will maintain that "doing presentations" is a job and we try to capture its form. This job takes place as part of a series of activities (design documents, present them, implement them) that set out intentions (design documents based on existing ones, oriented and rhythmic presentations, attempt to stabilize their interpretation) and is integrated in the usual functioning of an organisation (project mode, recurring meetings, hierarchical control, collaborative drafting of documents, mediation work).

KEYWORDS

Digital slides, uses, compagnies, intentions, literacy.

« Faire une présentation » : dans plusieurs espaces sociaux, l'expression est désormais banale. L'omniprésence de l'usage des diapositives numériques¹ (DN) en entreprise interroge plus particulièrement commentateurs et chercheurs. Tout d'abord, des enquêtes décrivent l'usage des DN par des cabinets de conseil. Parce que ceux-ci ont été pionniers dans l'appropriation du dispositif et ont contribué à son emploi récurrent chez leurs commanditaires, ces premières investigations ont ainsi été réalisées dans des agences de publicité (Yates, Orlikowski, 2006) et de communication (Tardy, 2005a). Elles montrent que l'usage des DN est constitutif du savoir-faire professionnel des consultants et que le recours à ce mode de communication impulse de l'action en même temps qu'il la contraint. Dans cet ordre d'idée, mais en se penchant sur le monde de la recherche, C. Tardy (2005b) explique que l'écriture et l'exposition des DN témoignent de styles individuels souvent créatifs mais répondent aussi à des codes disciplinaires bien ancrés. En contexte pédagogique et dans une posture différente, des recherches en psychologie cognitive se proposent d'améliorer la conception des DN et leur efficacité (mémorisation, restitution, prise de note). Pour ce faire, des expériences sont réalisées afin de déceler des propriétés qui facilitent l'apprentissage ou l'empêchent (forte redondance écrit/oral par exemple) (Jamet, 2008).

La majorité des travaux de recherche sur le sujet insiste toutefois sur la rhétorique contenue dans les présentations de DN. V. Paravel et D. Stark (2007) s'intéressent ainsi à des exposés célèbres, comme celui de C. Powell au siège des Nations Unies en 2003 sur la supposée détention par l'Irak d'armes de destruction massive, et y identifient les ressorts de la « *digital demonstration* ». À l'aide d'enre-

1. L'expression « diapositive numérique » (Gaglio, Marcoccia, & Zacklad, 2006) désigne les pages élaborées à l'aide du logiciel Power Point. A l'instar du mot anglais « slide » (employé aussi dans le texte), « diapo » est entré dans le langage courant. Ainsi, le mode « diaporama » du logiciel sert à projeter successivement les pages. Pour finir, la référence aux « diapositives » témoigne du refus d'assimiler la pratique étudiée à une nouveauté radicale.

gistements vidéos, H. Knoblauch (2008) décline le thème du « presented knowledge », en se basant sur des situations de présentation dans le milieu académique. Il défend que le savoir renfermé dans les présentations ne se limite pas au contenu des DN mais provient de sa mise en mouvement, notamment via l'action de pointer (*pointing*) des éléments du texte en réunion. À un niveau plus organisationnel enfin, V. Beaudoin (2008) met en évidence que le recours aux DN est un « compromis » efficace dans des contextes où l'attention et le temps sont des denrées rares, qui allègent le travail en production (écriture) mais l'augmentent côté réception (écoute).

Hormis ces trois enquêtes, plusieurs essais concernant les DN se distinguent par leur tonalité critique. E. Tufte (2003), en particulier, parle de « *slideware* » (fusion de *slide*, la page-écran, et « *nightmare* », le cauchemar), pour stigmatiser l'emploi intempestif des DN. Il y détecte un appauvrissement de la qualité et de la fluidité des raisonnements et une baisse du niveau d'écriture. Une forte « séquentialité » empêchant toute vue d'ensemble résulterait également de l'usage des DN, de même qu'une mise en scène du texte n'apportant rien à sa compréhension (Kjeldsen, 2006).

Nous décrypterons ici l'usage ordinaire de cette « technologie intellectuelle » (Goody, 1979) dans des services marketing, à l'aide d'un matériau collecté lors d'une observation participante complétée par des entretiens semi-directifs (§1). Dans les discours recueillis et entendus, la critique des DN, forte dans la littérature (Beaudoin, 2008), s'exprime de façon plaintive : « *Je ne fais presque plus que ça... je lis, je ponds et je présente du Power Point* », le « *presque* » suggérant que bien d'autres productions scripturales (e-mail, paper board, tableaux Excel, post-it...) cadencent aussi le travail.

Néanmoins, cette critique est reléguée au second plan par l'assertion encore plus récurrente selon laquelle les DN servent à « *faire passer des messages* ». Même s'il est difficile d'être assuré que les messages « passent », la pratique renvoie donc à des intentions qu'il convient de restituer dans leur contexte organisationnel d'émergence². « Faire des présentations » ne peut donc être assimilé à une occupation chronophage détournant du travail digne d'intérêt mais comme un résultat du travail contemporain et une de ses manifestations. Reste à connaître les formes que prend ce travail.

Mettre à jour les actes et réalisations concrets du travail n'est pas une préoccupation neuve en sociologie. Les descriptions du travail ouvrier foisonnent dès l'immédiat après guerre, notamment du fait d'un machinisme grandissant (Friedmann, 1947). Cependant, ces descriptions, et celles des décennies suivantes, avaient surtout pour finalité de faire accéder à des réalités qui les dépassent, de renvoyer à une structure globale des rapports sociaux et à des enjeux comme l'autonomie au travail et la consistance des collectifs de métiers. En bref, le contour et les conséquences du travail, dans une optique critique, ont longtemps plus importé que son contenu (Borzeix, 2003). Aujourd'hui, l'analyse du « travail en actes » (Bidet, 2006) regagne en vitalité, redécouvre sous un nouveau jour des questionnements comme la technicisation du travail ou la subjectivation. Elle entre également en dialogue avec d'autres pans de la sociologie (sociologie des sciences, sociologie urbaine) plutôt réceptifs, sans forcément employer le terme, à l'activité, et bénéficie d'apports de disciplines (ergonomie, psychologie du travail) ou de courants théoriques (cognition distribuée, action située, théorie de l'activité) qui font de la problématique de l'activité, au sens large, leur objet principal³.

Dans cet article, il sera question de marketers (chefs de produits/projets) et de chargés d'études marketing (CEM) déambulant entre leur bureau et des salles de réunion. Les deux dimensions de l'expression « faire une présentation » seront abordées : travailler à une présentation, c'est-à-dire

- 2 Faisant le bilan des apports d'une plus grande prise en compte du langage par la sociologie du travail, A. Borzeix (2001, p. 58) exprimait déjà, plus généralement, cette idée : « Rétrospectivement, on pourrait dire que la performativité attribuée à certains énoncés, ce pouvoir de faire ou de faire faire quelque chose à quelqu'un, a fait office d'une sorte de paradigme nouveau, nous incitant à réviser nos problématiques, nos théories en usage et à diversifier l'échelle de nos observations. À déplacer notre compréhension de l'action sociale organisée qu'est le travail dans deux directions. Vers le bas [...]. Mais aussi vers l'intérieur, en prise plus directe avec les sujets de l'action, leurs intentions, leurs interprétations, leurs interactions et la signification qu'ils leurs prêtent ».
- 3 Plusieurs travaux tentent aujourd'hui de mettre en discussion les différentes perspectives de recherche s'intéressant à l'activité. Sur le sujet plus précis de l'apport de ces courants à la sociologie du travail, voir le numéro spécial de la revue du même nom de 1994 « Travail et cognition » et Licoppe (2008).

la confectionner, de façon individuelle ou collective à partir d'un poste informatique ; commenter un document projeté devant un public lors d'un moment prévu à cet effet. Ces deux dimensions sont complémentaires et s'alimentent car la conception d'une présentation a en ligne de mire son exposition future auprès de destinataires imaginées. Nous envisagerons ainsi comme un continuum, appelé chaîne d'activités, la phase de confection des DN (§3), leur présentation (§4) mais aussi les prolongements de ces réunions (§5), passant souvent par d'autres formats d'écrits ou d'autres modes de communication que les DN. Des activités successives s'articulent sous forme d'une chaîne et renvoient à des intentions, à des visées pragmatiques des acteurs. Surtout, cette chaîne d'activités s'imbrique dans des modes de fonctionnement prégnants en milieu organisé, ce qui permet de mieux l'appréhender. Avant d'entamer la démonstration, nous indiquerons le mode de recueil, la nature du matériau empirique utilisée et les spécificités de la population étudiée (§1), puis mettrons en perspective la provenance du logiciel qui retient l'attention et dessinerons le périmètre de son usage sur nos terrains (§2).

1.- Modalités de recueil, nature du matériau empirique et propriétés de la population étudiée

Le matériau sur lequel s'appuieront nos analyses provient d'une enquête ethnographique effectuée en deux étapes. Une observation participante, tout d'abord, a été menée en tant que salarié. De janvier à novembre 2005, nous sommes en effet CEM dans la direction « nouveaux services » d'un opérateur de téléphonie mobile français (Bigretel). Cette observation, faisant suite à une thèse CIFRE dans la même entreprise, n'a pas été clandestine, au sens où l'embauche n'avait pas pour dessein secret de donner lieu à des écrits de recherche, en masquant ce but aux personnes environnantes. L'observation doit plutôt être qualifiée d'incidente, dans la mesure où, très vite, l'emploi a donné à vivre des expériences nous paraissant intéressantes en tant que sociologue. Cela a incité à la tenue journalière d'un carnet de bord, sans savoir au départ ce qui en serait tiré. En plus des situations nous interpellant relatées dans le carnet, la position occupée a permis de collecter un corpus conséquent (plus de 1000 documents) de DN. Ces documents couvrent l'activité organisationnelle de Bigretel (séminaires, projets divers, bilans financiers, support à des groupes de travail...). Nous nous focaliserons néanmoins sur les documents présentés à l'oral et relatifs au segment organisationnel enquêté, à savoir des entités marketing missionnées pour concevoir des nouveaux services sur le téléphone mobile (géolocalisation, paiement, télévision sur mobile, Internet mobile...). Ce poste a enfin autorisé à assister à l'élaboration et la présentation de plusieurs de ces documents, ce qui a également occasionné des prises de notes.

Par la suite, vingt-cinq entretiens, réalisés en 2007 auprès de CEM et de chefs de produit marketing, dans des secteurs divers (cosmétique, habillement, courrier, crédit à la consommation...), ont aussi porté sur l'usage des DN. Ces entretiens ont donc été menés auprès d'une population similaire à celle de l'observation. Cette population se démarque par sa forte production et « consommation » de DN. Les entretiens complètent les observations grâce aux récits de situations et la description de documents émergeant de contextes organisationnels et marchands variés, mais dans des entreprises comparables par leur grande taille.

Au plan de la méthode d'analyse, les documents collectés ont été classés thématiquement mais quelques-uns seulement serviront de preuves pour étayer la démonstration. Sans être exceptionnelle, cette démarche est relativement rare en sociologie du monde du travail, qui utilise le plus souvent les documents collectés en entreprise comme de simples informations (Lomba, 2008). Quant aux entretiens retranscrits et au carnet de bord, des axes de développement ont émergé de leurs lectures, répétées, crayon en main. Une « jurisprudence ethnographique » en a aussi été extraite, soit une série de cas, de situations pertinentes « pour faire apparaître des formes d'activités » originales ou au moins marquantes (Bazsanger, & Dodier, 1997, p. 51).

La population étudiée durant l'observation et les entretiens relève de l'univers professionnel du mar-

keting. Elle n'est pas représentative de l'ensemble des cadres. Au risque de paraître expéditif, rappelons que depuis la fin des années 1960, l'implantation des services de marketing dans les grandes entreprises françaises s'accélère et se démultiplie (Thoenig, & Waldman, 2005), épousant notamment la tendance du « client roi ». Le mouvement est néanmoins nettement plus ancien et a débuté aux Etats-Unis à la fin du 19^{ème} siècle. Comme l'expose F. Cochoy (1999), le marketing s'incarne dans des savoir-faire commerciaux visant à « domestiquer » la mise en marché des produits et à contourner les distributeurs pour s'adresser directement aux consommateurs, via en particulier l'artifice de la marque. La fonction, plus globale, de mise en relation de l'offre et de la demande du marketing, s'est sophistiquée par la suite avec la segmentation progressive des marchés (Tedlow, 1997). En sorte qu'au plan organisationnel, le marketing et sa pratique sont, de nos jours, hétérogènes et hétéroclites. Il irrigue l'ensemble de la chaîne marchande de l'entreprise (marketing de conception, de commercialisation, de fidélisation, stratégique, opérationnel...) et correspond à des segments de clientèles et/ou de marchés (« premium », seniors, gamme...) précis.

Malgré cet éclatement, isolons au moins un trait commun de la professionnalité des marketers, afin d'introduire à la particularité de leur usage des DN. Ce trait commun est la nécessité de convaincre à l'intérieur de leur organisation du bien fondé de leurs actions, avant de tenter de séduire des clients, sur le marché. Cela leur impose de mettre en récit (Simakova, & Neyland, 2008) l'usage futur de la nouvelle offre, du nouveau produit ou service dont ils sont responsables, de rassurer sur sa future pénétration commerciale ou sur l'effet d'améliorations envisagées d'offres existantes. Les marketers entrent dans le détail des propositions commerciales qu'ils ont ou qu'ils visent à mettre sur le marché et ils chapotent généralement le « projet » (au sens large du terme) dont ils ont la charge, avec toutes ses ramifications (financières, juridiques...). Si bien que leurs présentations de DN n'auront pas le même degré de technicité que celles d'ingénieurs dans le secteur des télécommunications, par exemple.

2.- Genèse et caractérisation de l'usage des DN

Pour commencer, le recours aux DN doit être mis en relation avec l'accroissement de « la part langagière au travail » (Borzeix, & Fraenkel, 2001) ces dernières décennies (§2.1). Puis quelques repères historiques, dont la trajectoire contingente du logiciel Power Point, serviront à indiquer en quoi les DN et leur usage en entreprise prolongent des dispositifs sociotechniques de transmission d'informations, à finalité interne, plus anciens (§2.2). Les domaines privilégiés et les formes d'interaction engendrés par les présentations de DN seront ensuite typologisés, dans l'univers professionnel du marketing (§2.3).

2.1.- Recours aux DN et accroissement de « la part langagière au travail »

L'accroissement de « la part langagière au travail » trouve son origine en particulier dans la tertiarisation de l'économie, l'avènement des NTIC et le développement des démarches « qualité » (ibid). Plus précisément, le recours aux DN participe de deux évolutions. Premièrement, partie prenante de l'« ascension de l'écrit au travail » (Fraenkel, 2001), cet usage renvoie à une rationalisation du travail par l'écrit, que F. Moatty, F. Rouard et C. Teiger (2004) font débiter à juste titre au taylorisme. Progressivement, l'injonction de rendre compte de son activité s'est généralisée à toutes les strates hiérarchiques et les présentations de DN y contribuent encore aujourd'hui. De plus, la financiarisation de la gouvernance des firmes a transformé les modalités du contrôle des salariés (Fligstein, 1990) et s'est accompagnée d'une nécessité de quantifier les réalisations d'une période écoulée ou future. Les métiers du marketing sont particulièrement affectés par ce mouvement. Pour J. Yates et W. Orlikowski (2006), un genre documentaire en est issu, dès la fin du 19^{ème} siècle aux Etats-Unis. Elles le nomment « *business presentation* ». Les présentations de DN en sont pour elles un corollaire (op.cit). Deuxièmement, l'exercice de la parole au travail, depuis, notamment en France, les lois Auroux sur la participation dans les années 1980 (Borzeix, 1987), se trouve valorisé au travers du

mot-valise de « communication » (Zarifian, 1996). Cette injonction à communiquer est renforcée par la « transversalité » souhaitée et rendue en partie possible par l'adoption de structures organisationnelles (matricielle...) en vogue ces dernières années.

2.2.- Les DN dans la lignée de dispositifs de transmission d'informations plus anciens et produit de la trajectoire contingente d'un logiciel

Sans visée évolutionniste, rappelons succinctement la parenté des DN avec d'autres dispositifs plus anciens de transmission d'informations à finalités internes en entreprise. Cette histoire courte est un précipité d'une histoire plus longue, au cours de laquelle « la parole en public s'est vue au fil des siècles soutenue par des supports externes » (Beaudoin, 2008, p. 375), à commencer par le papier. Cet équipement, progressif, essentiellement technique, a supplanté l'art mémoriel et a reconfiguré la mise en scène d'une spontanéité de la parole (ibid.).

En entreprise, tout d'abord, et comme l'indique C. Licoppe (2000), les instruments de communication remontant (réunions d'informations destinées aux supérieurs hiérarchiques, tableaux de bord...) se sont multipliés avec l'émergence de la firme multidivisionnelle aux Etats-Unis, et sont liés à la percée du management : les « *prés* » en sont le prolongement. Ensuite, vers le début des années 1970, la pratique consistant à projeter des diagrammes et des graphiques en réunion se propage considérablement. Un rétroprojecteur est ainsi employé pour visionner des « transparents » conçus sur ordinateur puis imprimés. L. Pinto (1987) assimile cette pratique à une « science d'entreprise » car ces figures scripturales impressionnent selon lui les dirigeants par leur formalisme, leur apparence de scientificité (flèches laissant croire à une causalité...) et leur concision.

Le vidéoprojecteur, connecté à un ordinateur, est une amélioration technique du rétroprojecteur et permet l'emploi collégial de Power Point. PowerPoint, logiciel de cette catégorie le plus utilisé compte tenu de la part de marché détenue par Microsoft, est né du bricolage d'un individu soucieux de résoudre un problème d'usage personnel. En 1981⁴, le mathématicien américain W. Diffie, chercheur au Bell Research Center, doit présenter à ses dirigeants des résultats portant sur la sécurisation des systèmes téléphoniques. Pour rendre agréable son exposé, inclure des informations (tableaux, graphiques) non transmissibles à l'oral et générer automatiquement ses diapositives avant de les remettre à des professionnels qui les dupliqueront, il élargit les possibilités de logiciels graphiques alors à disposition. En une semaine de développement, il crée ainsi un programme permettant d'insérer plusieurs cadres dans une même page sur fond noir. Il y introduit des tableaux et des diagrammes. L'histoire aurait pu s'arrêter là si un ancien collègue de W. Diffie, R. Gaskins, n'avait pas pronostiqué très tôt le succès de la micro-informatique et des systèmes d'exploitation. Ce dernier rejoint ainsi une start-up de la Silicon Valley en 1984 pour s'atteler à la création d'un logiciel graphique standardisé, compatible avec Windows et Macintosh, à partir de l'ébauche de W. Diffie. Presenter, au départ seulement prévu pour la conception des *slides* (Knoblauch, 2008), naît. Il deviendra PowerPoint (traduisible par « points clés »). Ce changement de nom préfigure une tension en matière d'usage : que doit-on « présenter » à l'oral, par écrit, s'agit-il simplement d'inscrire des « points clés » (traduction possible de Power Point) sur le document projeté et développé à l'oral ?

La première mouture en noir et blanc de Power Point est commercialisée par Macintosh en 1987 et sera rachetée en 1990 par Microsoft⁵. Au fil des versions, le logiciel se perfectionne et des fonctionnalités s'y ajoutent. Le « masque » permet notamment la duplication d'une même structure de diapositive et le mode « commentaire » sert à introduire des indications (notes, citations, chiffres...) uniquement visibles par le présentateur. Le logiciel autorise également des usages multimédias grâce à l'insertion de photos, de vidéos et la mobilisation d'une sémiotique variée. Cette rétrospective sommaire introduit de trois manières l'analyse des usages des DN dans des services marketing. Premièrement, la diffusion du dispositif en entreprise ne provient pas d'un projet managérial identifiable mais

4. Voir le témoignage de W. Diffie relaté par I. Parker (2001).

5. Pour une vue d'ensemble des modifications du logiciel version après version, se référer à R. Gaskins (2007).

de volontés disséminées de résoudre un problème professionnel concret (comment projeter sur un écran des données non transmissibles à l'oral ?) puis de standardiser la solution envisagée. Deuxièmement, la multiplicité des fonctionnalités du logiciel ouvre un champ des possibles qui va orienter les usages. Troisièmement, les contenus actuels des DN, au moins dans l'univers professionnel du marketing, sont loin d'être exclusivement des représentations graphiques et visuelles ne pouvant être véhiculées à l'oral (comme y engagent ses inventeurs), tant le texte reste omniprésent. Au-delà, les DN ne sont pas seulement un dérivé des « business presentation » (Yates, & Orlikowski, 2006), tant ils instrumentent des activités nombreuses. Par exemple, lors du déroulement d'une étude de marketing qualitative, les « *planches* » montrées aux consommateurs et dévoilant un nouveau produit sont généralement préparées sous ce format, de même que la remise des résultats intermédiaires puis finaux. Partant, les DN couvrent un spectre vaste à catégoriser *a minima* dans le milieu professionnel exploré. Pour y parvenir, nous nous sommes appuyés sur le contenu des présentations vues, produites et décrites durant l'enquête, ainsi que sur les types d'interaction qu'elles suscitent.

2.3.- Polarité des domaines concernés par les présentations de DN dans des services marketing et types d'interaction engendrés

Les documents étudiés sont projetés lors de réunions internes⁶ aux entreprises enquêtées. On constate une polarisation des domaines concernés par les présentations de DN. Le premier pôle est celui du *projet*, de son déroulement, de ses différents volets (financier, juridique, études...). Rien d'étonnant car, au-delà d'un choix commun d'organisation du travail dans les entreprises visitées, le *projet* est un vocable conventionnel qui désigne toute initiative présente et à venir. Pour autant, ne confondons pas corrélation et causalité. Si les projets sont rythmés par les présentations de DN, ce n'est pas parce que le mode projet est omniprésent que le recours aux DN l'est aussi. Ce dernier peut préexister à l'adoption du mode projet et se propage dans des secteurs comme l'enseignement où le travail n'est pas organisé de la sorte.

Le second pôle est constitué par des *événements d'entreprise*. Nous entendons par *événement d'entreprise* la prescription de rencontres entre salariés de différentes strates (réunions mettant en place une « *démarche* », séminaires, comités, conventions, assemblées...). Le caractère exceptionnel de ces rencontres s'amenuise du fait de leur répétition. Cela étant, même si les acteurs y sont rôdés, ces événements font parler (avant, pendant, après) et jalonnent le travail dans les milieux étudiés.

Venons-en aux formes prises par les « *prés* » lors de notre enquête, en particulier en mettant en lumière les types d'interaction qu'elles occasionnent. Trois catégories, agrémentées à chaque fois d'une illustration, se dégagent :

La présentation-rapport

Majoritaire dans notre corpus, elle vise à établir un bilan à un moment donné, à montrer à un hiérarchique proche, des collègues ou homologues, le produit d'un travail effectué ou en cours. À visée principalement informative, la présentation-rapport consiste aussi en une planification du travail futur, en proposant une manière de procéder (moyens nécessaires, temporalité...) et des modalités de coordination fines, au niveau « *opérationnel* » car le public est familiarisé au problème traité. La présentation-rapport concerne principalement des projets (intégrité ou segments). Les enquêtés justifient et explicitent leur travail par ce biais. La présentation de résultats provenant de l'extérieur de l'entreprise et qui y est accueillie, transformée puis synthétisée, relève également de cette catégorie. Les rapports d'études marketing en sont caractéristiques. À leur propos, on observe un remplacement progressif des rapports traditionnels sous format Word comportant notamment des transitions et une mise en page homogène, par des jeux de DN. L'hypothèse d'une économie cognitive généralisée n'est cependant pas défendable : « *choisir les bons mots* » dans une présentation pour se prémunir de

6. Rappelons que des services marketing focalisent l'attention, et non de plus hautes sphères de l'organisation (conseil d'administration...).

réactions déstabilisantes et anticiper les attentes du public demandent des efforts. De plus, ces documents sont conçus à la fois pour être lus de façon autonome et servir de support de présentation, ce qui implique aussi un investissement. Toutefois, ne pas relier cette substitution de format à un mouvement de rationalisation du travail par l'écrit serait naïf. Pour donner un ordre de grandeur, lors de l'observation participante, un « institut » demande six semaines pour réaliser une étude qualitative, de l'acceptation du devis jusqu'à la remise des résultats, contre dix semaines en 2001. Ces *slides*, tirés d'une étude qualitative sur « le téléphone mobile pour les 6-11 ans » vont permettre d'illustrer notre propos :

Objectifs

⇒ Bigre Télécom, opérateur en téléphonie mobile ne s'adresse pas directement à la cible des jeunes de moins de 15 ans.

⇒ Bien que les jeunes soient globalement suréquipés : 80% des 15/19 ans possèdent un téléphone mobile, il n'existe aujourd'hui pas d'offre vraiment adaptée à la cible des moins de 15 ans.

C'est pourquoi deux études ont été menées pour permettre de construire des offres adaptées :

- Aux 12/25 ans
- Aux enfants de 6/11 ans

... cette cible des jeunes enfants restant à conquérir (seuls 5% des moins de 11 ans sont équipés aujourd'hui)

→ L'objectif de cette étude consistait donc à **investiguer les territoires de communication parents/ enfants lorsqu'ils sont séparés pour déterminer le potentiel d'une offre spécifique enfant 6/11 ans.**

Février 04 4

Modalités pratiques

1. Echantillon

Au près des 6/ 8 ans 2 duo groupes parents/enfants	
Filles	Garçons
dont 1 enfant unique, 3 aînées, 3 cadettes 2 CP, 2 CE1, 3 CE2 Avec 2 pères et 5 mères, 1 divorcé	dont 2 enfants uniques, 2 aînés, 4 cadets 3 CP, 3 CE1, 2 CE2 Avec 2 pères et 6 mères, 3 divorcés

Au près des 9/ 11 ans 2 duo groupes parents/enfants	
Filles	Garçons
dont 3 enfants uniques, 1 aînée, 3 cadettes 2 CM1, 3 CM2, 3 6ème Avec 2 pères et 6 mères, 3 divorcés	dont 2 enfants uniques, 2 aînés, 3 cadets 2 CM1, 3 CM2, 3 6ème Avec 1 père et 6 mères, 2 divorcés

2. Calendrier :
Les groupes se sont déroulés les 7 et 10 janvier 2004 à Neuilly, chez AZP+

Février 04 8

2- Rôle et place de la communication parents/ enfants

□ **Un besoin de communication limité pour les 6/8 ans, satisfait avec le téléphone fixe**

□ **Un emploi du temps très cadré au quotidien, avec de rares plages horaires où les enfants sont livrés à eux mêmes.**

« Je vais la chercher à la sortie de l'école. Le mardi soir, elle va chez ses grands-parents, » (PF 6/8)

✚ **La communication s'effectue avec le téléphone fixe**

« Quand je pars faire des courses, ils m'appellent sur mon portable du fixe de la maison. » (P G6/8)

□ **Des séparations courtes (quelques jours à 2 semaines) pendant les vacances qui se déroulent toujours dans des cadres choisis par les parents : les enfants sont confiés à des personnes proches, de confiance**

✚ **la communication répond :**

- **au besoin d'être rassuré, en cas de déplacement**
- « Pour savoir si elle est bien arrivée. » (P F 6/8)
- **au fort besoin affectif des mères**
- « Mon fils est encore très accroché à moi. » (mère G 6/8)
- « J'appelle tous les soirs. Je parle aux enfants et à mes parents qui les gardent. » (mère F 6/8); Parfois, ma maman me manque. » (F 6/8)

... qui communiquent **quotidiennement avec leur enfant, malgré leur conscience aigüe d'en faire parfois un peu trop !**

« Souvent, on appelle pour être rassuré et à chaque fois, on se dit qu'on aurait pu éviter d'appeler histoire de voir si tout va bien. » (mère F 6/8)

Les pères adoptent quant à eux une attitude plus distante :

« Quand elle part 1 jour ou 2 j'ai rappelé pas, j'ai rappelé pas car j'ai pensé que celui qui a la garde rappellerait s'il y a un problème. » (Père F 6/8)

« Les enfants ont plus envie que besoin de nous parler! » (Père G 6/8)

Février 04 13

Figure 1.- Diapositives numériques issues d'un rapport d'étude de marketing

Figure 1: Digital slides from a marketing study report

La présentation organisationnelle

La présentation organisationnelle est destinée à un public plus nombreux, auquel l(es) orateur(s) n'est (ne sont) pas souvent confronté(s) et monte en hiérarchie. Portant sur des sujets complexes qui

impliquent différentes directions de l'entreprise, elle demande des efforts de traduction et de concision supplémentaires par rapport au premier type, comme un rappel précis du contexte ou des définitions en début de présentation. La présentation organisationnelle, généralement écrite à plusieurs mains, a pour enjeu l'allocation de ressources humaines et financières, dans des environnements de forte concurrence entre une myriade de projets. Les questions de mise en œuvre et de coordination sont aussi abordées dans les présentations organisationnelles, mais à un niveau davantage stratégique que les présentations-rapport, notamment en classant des priorités pour le futur. Des DN extraites des présentations organisationnelles sont parfois difficilement compréhensibles hors de leur situation d'exposition. Ces présentations instrumentent également des rencontres entre entités de l'entreprise désirant entretenir des collaborations ou portent sur des « *process transverses* » (ressources humaines, informatiques...). Les différents traits évoqués se retrouvent dans les trois *slides* suivants, extraits d'une présentation⁷ sur le sujet des DRM (Digital Rights Management) dans l'entreprise Bigretel :

Définitions

- DRM (Digital Rights Management)
La **gestion des droits numériques** permet le contrôle de l'utilisation de contenus numériques en s'assurant et en gérant les droits d'auteur et des marques déposées couvrant ces derniers.
- Portabilité DRM
La portabilité consiste à lier les droits d'un contenu (clip, sonnerie, image...) non pas à un device (aujourd'hui le terminal) mais à un identifiant « portable » d'un support à l'autre (carte MMC, SIM 2G/3G...).

Les nouveaux besoins DRM pour de nouveaux services et de nouveaux usages

- Objectif de la présentation : valider nos recommandations en matière d'évolution de la DRM internet mobile pour 2006
- Pourquoi une évolution de la DRM internet mobile ?
 - Nouveaux services, nouveaux cas d'usages
 - « Mes contenus sortent de mon mobile (musique, vidéo) »
 - « Je peux jouer sur mon mobile des contenus acquis sur d'autres réseaux »
 - « J'accède à des services sur d'autres réseaux (TV DVB-H, WIFI...) »
 - Favoriser la viralité des échanges et le partage de contenus
 - Coller au marché multimédia mobile, simplifier la vie des éditeurs sans multiplier les standards

Direction des Services

CONFIDENTIEL

2

Direction des Services

CONFIDENTIEL

3

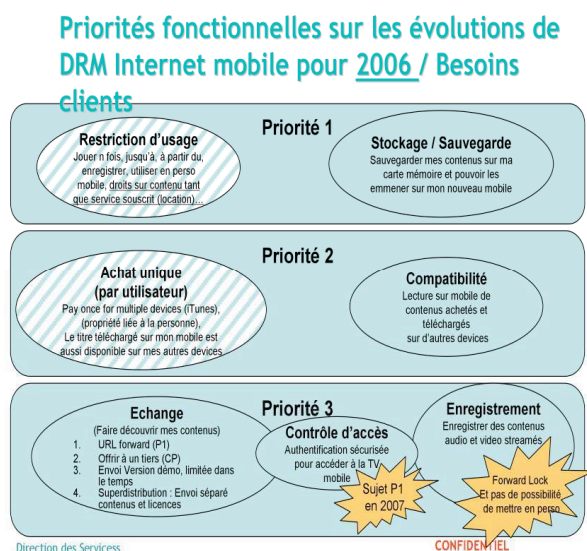


Figure 2 : Diapositives numériques issues d'une présentation sur le DRM (Digital Rights Management)

Figure 2: Digital slides from a presentation on the DRM (Digital Rights Management)

7. Pour des raisons de confidentialité, les DN incluses dans le texte ont pu être retouchées à la marge afin de ne pas faire apparaître leur provenance.

La présentation en chantier

Cette présentation est provisoire, à compléter, non stabilisée. Là encore, le type d'interactions rendu possible importe autant que le contenu des DN. En dehors de la composition par un individu d'un brouillon, la présentation en chantier donne à observer un mixte d'exposé oral, de DN rédigés préalablement, de rectification et d'écriture « *en live* » par le collectif présent, sous l'impulsion d'un animateur. Compléter, hiérarchiser, « *faire valider* » des éléments du texte ou parvenir à une première mouture d'un document en lançant un thème (brainstorming, atelier de créativité) sont des opérations effectuées alors. Par exemple, dans la présentation en chantier « Préférence mobile à la maison » remplie lors de trois réunions collaboratives baptisées « atelier », le problème marchand auquel Bigretel doit faire face est rappelé⁸ ; les « bénéfices » et les « freins » du mobile pour un usage au domicile sont écrits en séance et des orientations sont mises en discussion :

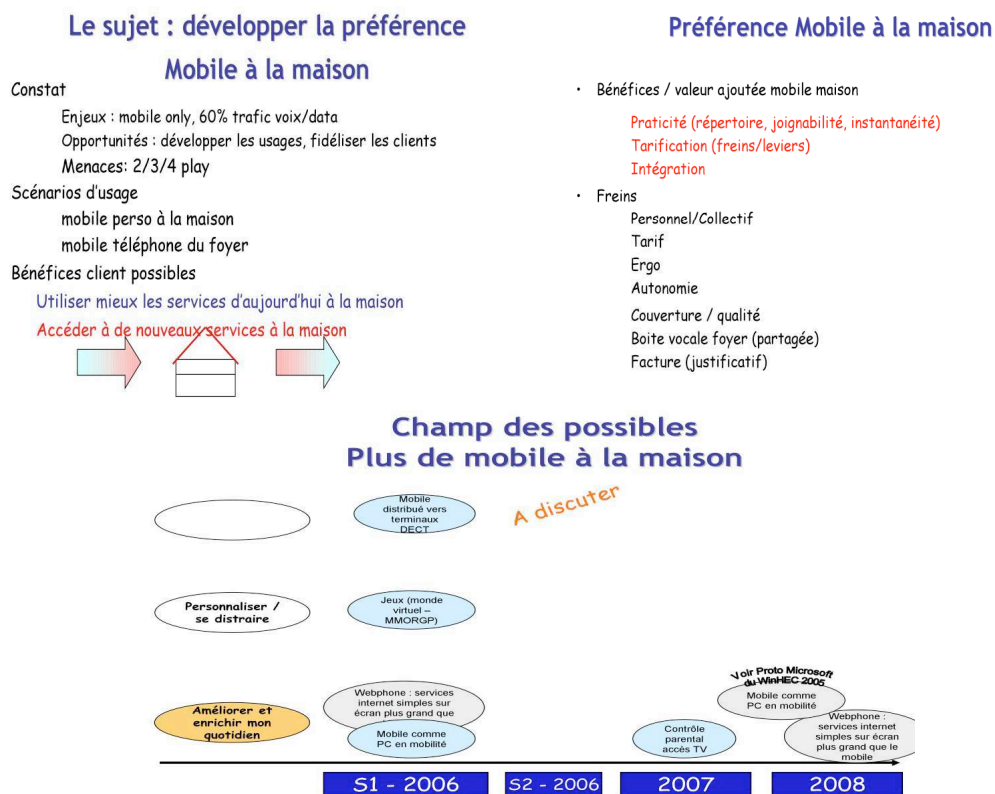


Figure 3 : Présentation en chantier sur le sujet du « mobile à la maison »

Figure 3: Presentation under construction on the topic of «mobile phones at home».

3.- La distribution des activités déployées dans la fabrication des présentations de DN

Après s'être imprégnée de la variété des usages des DN sur nos terrains et l'avoir replacée dans son contexte d'émergence, la fabrication de ces documents va désormais nous occuper. L'activité déployée pour concevoir des DN, premier maillon de la chaîne étudiée, se distribue dans des pratiques individuelles et collectives. Au plan individuel, des pratiques à classer se développent en profitant de

- Risque ressenti de voir chuter le nombre d'appels passés du mobile au domicile, du fait de la concurrence nouvelle des fournisseurs d'accès à Internet qui proposent une offre intégrant Internet et téléphonie, avec un paiement au forfait.

la plasticité des DN, forme aboutie de document numérique (Zacklad, 2004)⁹. Si bien que des phénomènes conséquents à la numérisation systématique des productions écrites au travail et à la diffusion d'Internet se trouvent exacerbés (§3.1). Le déplacement vers les usages collectifs des DN préservera toutefois d'une tentation de déterminisme technique. Pour y aider, V. Beaudoin (2008) a montré que l'emploi massif des DN est une réponse avantageuse, côté production, dans des contextes où la réactivité et le mode projet sont structurants. Pour poursuivre, notre réflexion à propos des usages collectifs des DN se déroulera comme suit :

- La confection collaborative (à distance ou en face à face) des DN s'avère souhaitable pour faire face à la multiplication d'occasions, suscitées par des choix managériaux en amont, où « présenter » une contribution est attendu (§3.2) ;
- La fabrication des DN est le plus souvent médiatisée (§3.3), ce qui peut faire ressurgir des fonctionnements organisationnels anciens (§3.3.1), tout en relevant d'enjeux organisationnels plus fins, augurés par l'anticipation de la situation de réunion, et qui permettent en outre de comprendre certaines dérives dans l'usage des DN¹⁰ (§3.3.2).

3.1.-Picorer dans le flux documentaire et recycler

Le « flux documentaire » (Gaglio, & Zacklad, 2006) est une métaphore signifiant la réception ininterrompue de messages, de fichiers, de liens Internet, de revues de presse, de journaux internes, de notes d'organisation, etc., dans la boîte aux lettres électronique ou matérielle, sur le bureau ou en réunion. Parallèlement, le flux documentaire alimente des bases de données, des sites Internet et Intranet à disposition du salarié. La densité du flux documentaire amène à se constituer un stock de ressources, dans l'espace du poste informatique principalement, où il sera possible de puiser. Devant le risque largement commenté de « débordement cognitif » (Lahlou, 2000), les acteurs, « *au fil de l'eau* », opèrent une stabilisation de leur « système d'information personnel » (Guyot, 2004). Ils nomment et rangent par exemple les dossiers sur le « bureau » de leur ordinateur afin de s'y retrouver, puis de mobiliser, le cas échéant, un fragment documentaire (chiffre, tableau, argument...), en particulier pour concevoir des *slides*.

Cette activité est proche de la navigation « usinage » mise en évidence par V. Beaudoin, D. Cardon et A. Mallard (2001, pp. 315-316) au sein des sites Intranet de France Telecom : « on est face à des stratégies de recherche de l'information qui sont [...] ciblées, fermées, et qui se rapprochent de la façon dont sont utilisées les applications du système d'information classique : pour rechercher un prix dans un catalogue, vérifier la disponibilité d'un produit en stock, chercher la dernière version d'une procédure ». Les enquêtés trouvent aussi incidemment des informations paraissant pertinentes dans le flux documentaire. La navigation-butinage (ibid), improvisée, « *en aveugle* », est de ce fait valorisée dans les discours mais mise à mal, dans l'action, par l'impératif de production incessant de DN. Cet impératif oblige à une « fermeture cognitive » (Kruglanski, 1989), à arrêter le flux documentaire, à n'en consulter qu'une parcelle, afin d'en extraire des données « *exploitables* »¹¹. Ainsi, les individus picorent dans le flux documentaire, quitte à commander des écrits pour ce faire. Une

9. Cet auteur nomme « document pour l'action », les écrits numériques (DN, forum, mail...) qui revêtent les propriétés suivantes : réalisateurs multiples dont les relations ne sont pas toujours formalisées, fragmentation et relation argumentative complexe entre les fragments, inachèvement prolongé, pérennité du support.

10. Pour D. Norman (2004), ces dérives (auxquelles s'ajoute le caractère ennuyeux des présentations) ne sont pas la conséquence de propriétés du dispositif, mais de défaillances des scripteurs et surtout des orateurs.

11. Cette chef de produit dans une firme de cosmétique, témoigne de ce mode de recherche puis de mobilisation de l'information : « Hier j'ai bossé sur une étude « Usages et Attitudes Japon », j'avais besoin de trucs sur les peaux sèches au Japon... de là tu vas ressortir qu'il y a tel pourcentage de peau sèche au Japon... la sécheresse de la peau au Japon c'est un problème donc on peut en tirer qu'il faut travailler dessus en France... tu dégages les chiffres qui t'intéressent... tu les ressorts après dans tes présentations... avant d'entrer dans le cœur du sujet, tu vas dire voilà le contexte, le marché c'est ça, et les femmes par rapport à la sécheresse de leur peau, elles ont un vrai souci... là tu utilises des verbatim... si on regarde la concurrence, ils font ça, que faire nous ? Tu vas dire en gros moi je vois tel produit avec tel concept qui répond à tel besoin ».

CEM de Bigretel l'illustre :

« Power Point, ça arrange tout le monde... le chef de produit qui commande l'étude va pouvoir l'exploiter allégrement... par exemple un tableau ou une figure qu'il a trouvé bien dans la présentation... il le resservira à plusieurs sauces... Ce qui arrange bien les gens c'est les beaux schémas dans les prés'... les gens repèrent ce schéma et hop, on le remet pas en trop en question... on se demande pas comment il a été fait... parce que c'est un super support de com' pour une autre présentation ».

On retrouve la critique de L. Pinto (1987) sur l'oubli de la méthodologie sous-jacente aux graphiques remplissant les « transparents ». Surtout, cette citation indique qu'il est plus aisé de picorer en terrain connu. Elle rappelle le « braconnage » dont parle M. De Certeau (1990) au sujet notamment des pratiques de lecture. Néanmoins, picorer se distingue du braconnage pour au moins deux raisons. Premièrement, cette activité n'est pas qu'un « art du faible », elle concerne de façon globale les « gens du marketing » rencontrés, dont certains occupent des positions éminentes. Ils évoluent tous dans un contexte d'abondance, voire de saturation, informationnelle et sont amenés à concevoir des présentations. Deuxièmement, braconner est illégal et consiste en des mouvements de bras d'ampleur moyenne, picorer ne suppose que des « clics » de souris et est licite¹². En outre, la demande fréquente de « *verbatim* » (paroles de consommateurs recueillies lors de focus group), émise par les chefs de produit aux CEM, procède aussi de cette recherche d'informations directement récupérables.

Dans le langage autochtone, le néologisme « *copicoller* » sert à désigner l'action de picorer puis de reporter sur un nouveau document des éléments déjà existants. Très vite, les enquêtés rajoutent qu'ils sont leur principal pourvoyeur de données pour confectionner des DN :

« Tu reprends toujours des choses que t'as faites... tu fais un gros effort une fois et après t'as pas le temps de reprendre de zéro... donc tu reprends un maximum, tu rajoutes juste quelques avancées » (chef de produit dans une maison de disque).

Le verbe *recycler* subsume cette activité. Les individus recyclent un matériau devenu inerte car déjà présenté, qu'ils ont conçu, ou non, pour s'en servir lors d'une nouvelle réunion : *« ça je le fais surtout sur mes propres doc'... je place dans un autre contexte, pour d'autres personnes, des choses qui existent déjà... je retouche, je transforme, je le dis autrement... ce n'est pas juste plaquer »* (chef de projet dans une entreprise de transport).

Proche de la confection de palimpsestes, cette activité rappelle que la production d'écrits originaux est relativement rare en milieu professionnel. Ils sont la reproduction, au moins partielle, d'un écrit antérieur (Fabre, 1997). Plus encore, ce paragraphe a permis de montrer que l'activité de production des DN ne peut être déconnectée de l'activité de présentation qui la prolonge, puisque les acteurs ont pour horizon immédiat les documents qu'ils devront concevoir puis présenter. Cela est également patent dans le processus de confection collaborative des DN, qui demande des ajustements permanents en vue des présentations qui vont les punctuer.

3.2.- La confection collaborative des présentations

La confection des présentations des DN est très fréquemment collaborative. Cette écriture distribuée entre plusieurs acteurs peut avoir court, tout d'abord, à distance. Chaque volet d'un projet, par exemple, se voit restitué dans un document global de présentation par un expert apportant sa contribution sur commande. Il la transmet par e-mail au responsable dudit projet. Ce dernier en conservera tout ou partie, aménagera chaque contribution, introduira des transitions, des échanges intermédiaires

12. Bien que posant au moins deux questions : celle de l'auctorialité (de son droit, de son respect, de la fréquence de la mention de la source) et de ses mutations dans des univers informatisés ; celle des raisons qui rendent possible une telle pratique, en hiérarchisant ce qui relève des spécificités du support technique et du contexte organisationnel. Lors de l'observation, il nous a été donné de dénoncer à un supérieur qu'une conclusion d'une de nos études présentée sous forme de DN avait été reprise, telle quelle, sans mentionner son origine, par une consultante. La plainte a été classée sans suite, preuve d'une certaine tolérance. Néanmoins, gageons que la répétition de ce type de comportement par un même individu peut tendre des relations interpersonnelles ou générer des effets négatifs en termes de réputation.

servant à clarifier des points critiques. La présentation en chantier deviendra alors une présentation stabilisée, de type « rapport » ou « organisationnelle ».

L'écriture collaborative d'une présentation en chantier s'effectue également en face à face. La présentation, la discussion collective et l'écriture automatique où des paroles se transforment en mots sur l'écran projeté – dès lors qu'une proposition acceptable pour les participants est formulée – se mêlent de ce fait. Cette situation l'indique :

Les Working Group, chez Bigretel, consistent en la rencontre bi-mensuelle, durant six mois, des protagonistes de projets de nouveaux services. Dans ces réunions, un jeu de DN se remplit. Dans le Working Group auquel nous participons, le document rappelle au début les objectifs du projet « Télévision sur mobile », ses enjeux, puis décline des axes de travail. Cette partie évoluera en permanence et comporte souvent la mention « draft ». Des tâches nouvelles s'y distribuent. Le prénom de ceux qui les prendront en charge est alors mentionné. La clôture d'autres pans du projet est annoncée, ses prochaines étapes et les principales informations sur son avancée sont transmises par son responsable, lequel anime ces rencontres prescrites par le management (ré-écriture de notes issues du carnet de bord).

D'aucuns concèdent qu'« *on n'a souvent rien à se dire* » lors de ces réunions. Le support écrit assure toutefois, en partie, comme la réunion où il est projeté, la coordination nécessaire à un projet. Ambivalent, il sera aussi, en bout de course, le « *livrable* » transmis à la hiérarchie. De surcroît, l'usage d'une technologie d'écriture collaborative s'imprègne du contexte organisationnel où il a lieu. Le déroulement d'un séminaire de préparation à la rédaction du plan d'action marketing de Bigretel nous le rappelle :

Ce séminaire, où sont présents des représentants de l'ensemble des métiers de la direction, est une réunion d'écriture collective. Les priorités pour l'année à venir sont à déterminer et à hiérarchiser avec l'aval des services d'ingénierie concernés. Le procédé n'est pourtant qu'en apparence collaboratif. Les membres des entités marketing tiennent le clavier, les titres des *slides* témoignent uniquement de leurs préoccupations (« *Les grands temps de communication en 2006* »), les questions de faisabilité technique (réseau, plateformes, impact sur le système d'information) sont parfois balayées (« *les techos (ingénieurs) vous êtes des docteurs no !* »). Si bien que les rajouts et les modifications ne se font qu'à la marge sur le support de présentation. Un ingénieur nous confie « *se trouver devant le fait accompli* » et son responsable, durant la réunion, regrette de servir de « *caution* » (ré-écriture de notes issues du carnet de bord).

Ici, l'ascendant du marketing sur l'ingénierie indique que la fabrication des DN s'intègre dans l'activité organisatrice¹³ (Alter, 2000) déployée dans les entreprises enquêtées.

3. 3.- Une fabrication médiatisée des DN

Deux résultats vont permettre d'en attester davantage : la relation hiérarchique ainsi que la conformité à des conventions d'écriture et des représentations convenues dans l'organisation, influent sur la confection des présentations de DN, d'où le rôle de médiateurs et de médiations, concepts élaborés à l'occasion d'analyses concernant le champ musical (Hennion, 1993).

3.3.1.- Fabrication des DN et relation hiérarchique

La confection collaborative des DN a fait écho et alimente des modes d'organisation prisés aujourd'hui, basés sur la transversalité, la mise en réseau, la « communication ». Ces slogans sont donc performés, deviennent pour partie réalité, grâce à l'usage des DN mais aussi d'autres dispositifs techniques ou managériaux. Cependant, l'usage des DN observé dans l'univers professionnel du marketing renvoie

13. Effort, adossé à des moyens (formalisés ou non), visant à structurer la coopération et orienter le travail des membres de l'organisation vers de meilleures performances individuelles et collectives (op.cit).

également à des modes d'organisation plus anciens et parfois discrédités.

Ainsi, il n'est pas rare que les enquêtés façonnent des DN qu'ils ne présenteront pas. Pour les CEM, cette délégation est tolérée, et la subordination poussée à son paroxysme est de faire défiler les *slides* durant une réunion par un « junior » ou une assistante. Pour les chefs de produit, l'opacité est davantage la règle. Ainsi, une enquêtée salariée chez un concurrent de Bigretel, se plaint en entretien de n'avoir pas de « retour » sur les « position papers »¹⁴ remis à sa responsable. Elle est pourtant convaincue que ses productions nourrissent des présentations auprès des dirigeants de l'entreprise. *A contrario*, le supérieur hiérarchique a un droit de regard et retouche les documents de ses subordonnés avant qu'ils ne soient diffusés. De surcroît, les réunions où les jeux de DN sont exhibés font majoritairement suite à une demande hiérarchique. Elles sont également prévues dans les *process* initiés par la hiérarchie et sont balisées temporellement. Par exemple, dans une entreprise vestimentaire, la mise en marché d'un nouveau produit n'excède pas, en principe, sept mois. Elle est orchestrée par des présentations organisationnelles, dont, chronologiquement, le « Zegeist » (tendances du moment), le « concept brief » (description de l'inspiration du produit), puis plus tard le « preptosell » (s'y trouve la cible du produit, l'argumentaire de vente, le mode de lavage, le tissu utilisé...). En somme, la présentation et la discussion de ces documents cadencent le processus de mise en marché des produits dans cette entreprise.

3.3.2.- Anticipation du contexte de réception des DN et de ses finalités plurielles

La médiation étudiée ne se contente pas de refléter la nature hiérarchisée de l'organisation, surtout quand les DN vouées à être projetées proviennent de l'extérieur de l'entreprise. En particulier, au moment où des résultats de « quali' » sont remis, les CEM deviennent des médiateurs qui « transforment, traduisent, distordent, et modifient (...) les éléments qu'ils sont censés transporter » (Latour, 2007, p. 58). Autrement dit, ils tentent de rendre audible et acceptable pour leurs commanditaires le premier jet des résultats reçus. Le contexte de réception des DN est anticipé, de même que les finalités plurielles, enchevêtrées, souvent implicites et non partagées, de ces documents ainsi que des réunions où ils défilent. A ce titre, et en s'inspirant d'une recherche doctorale (Brooks, 2004), J. Yates et W. Orlikowski distinguent (2006) plusieurs buts de ces présentations en milieu organisé : informer, convaincre, intéresser un auditoire à un projet, exposer un plan d'action, solliciter des avis.

Pour en revenir à l'activité de médiation des CEM, ils commencent par « passer au tamis », « filtrer » les présentations des instituts d'études ayant réalisé des réunions de consommateurs. J. Yates et W. Orlikowski (2006) nomment « ghostsliding » cette médiation. Elle consiste à modifier la première version d'un rapport fourni par un prestataire. Ces auteures insistent sur la présentation informelle, en comité restreint, précédant la présentation officielle. Sur nos terrains, cette médiation déborde le seul déroulement d'une rencontre préalable à la présentation finale. Elle passe par des échanges d'e-mails, des appels, des modifications à même le document. Spontanément, les enquêtés parlent d'« allégements » et de réduction du nombre de *slides*. Mais la forme et le fond sont indissociables : « Pour moi il y a le fond de l'étude mais le plus important c'est la façon dont on s'y prendra pour le faire passer... donnez moi une présentation courte avec les principaux messages, c'est ce que je dis aux instituts... pas la peine de nous raconter toute l'étude, la méthodologie en détail ! S'il faut retenir trois messages, allons-y... faut pas abrutir les gens avec trop d'indications, sinon ils décrochent et ne sauront pas quoi en faire » (CEM, secteur cosmétique).

En particulier, l'exclamation « faut pas abrutir les gens » renvoie selon nous aux finalités plurielles et partant à la complexité de la situation. En effet, d'une certaine manière, le CEM cherche à ne pas rajouter de la confusion en plaidant pour un support écrit épuré. Il se recentre sur les finalités les plus partagées de la réunion qui sont d'exposer des résultats et de les faire comprendre sous forme de « messages ».

14. Diagnostic et recommandations à propos d'un problème marchand comme : « Pourquoi perd-on des parts de marché chez les 20-25 ans sur les mini-messages ? ».

Pour autant, ne nous limitons pas à la parole des acteurs, qui pourrait ici conduire à pronostiquer une régulation complète des comportements et une élimination systématique des travers constatables dans la forme des DN. Nous indiquerons même en quoi leur persistance renvoie à une anticipation de la situation de réunion et à sa complexité.

Ainsi, il n'est pas rare que des *slides* soient illisibles, difficilement compréhensibles même avec l'aide de l'orateur, inutilement garnies en couleur et en formes (sophistication esthétique). La DN ci-dessous possède l'ensemble de ces défauts :

Flux financiers service TU (S-DMB)

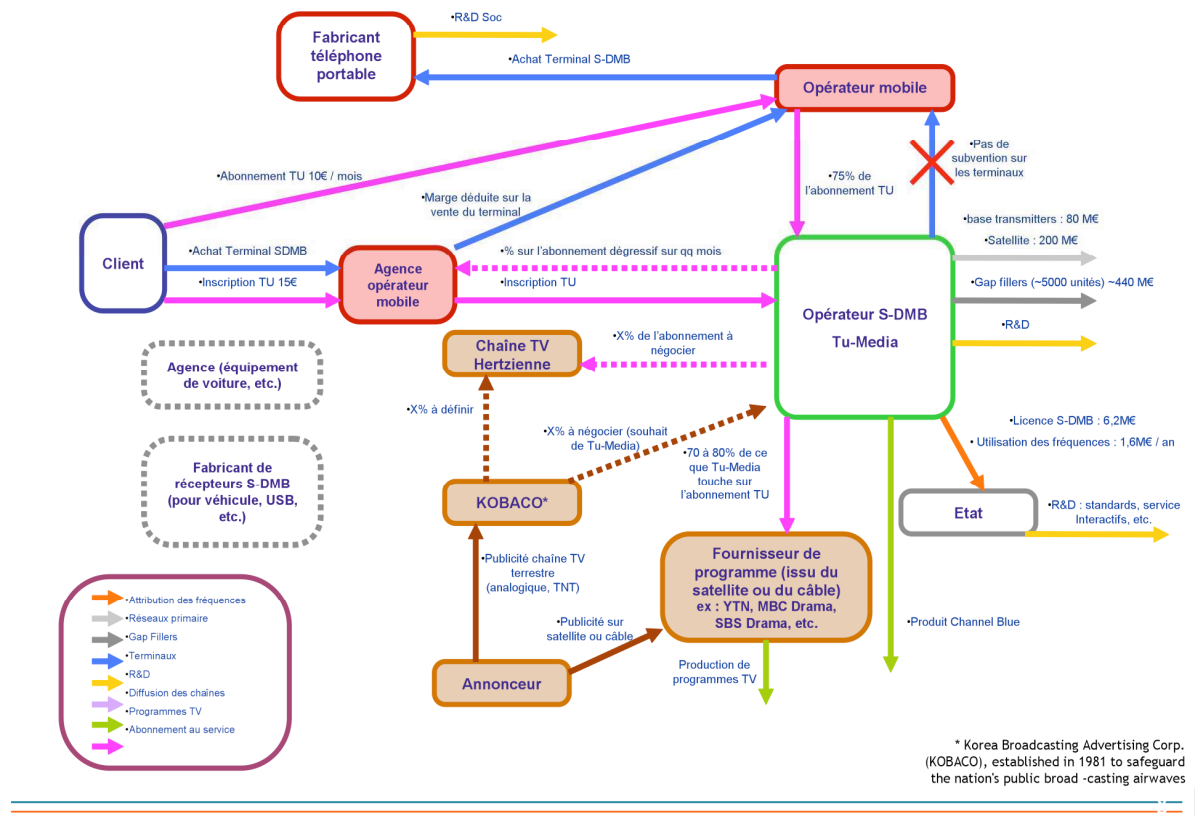


Figure 4 : Exemple de diapositive numérique incompréhensible

Figure 4: Example of an incomprehensible digital slide

Malgré la difficulté pour le lire, ce *slide* est coloré, soigné, donne l'impression d'un lourd travail de préparation. La multiplicité des relations de cause à effets, la profusion des sigles qu'il contient, laisse entendre que l'analyse sous-jacente à cette DN ne peut être que robuste et difficilement réfutable, conformément à l'idée de « science d'entreprise » développée par L. Pinto (1987) s'agissant des transparents. Pour aller plus loin, on peut soutenir que la sophistication esthétique devient un des pré-requis pour témoigner du caractère achevé d'une présentation et a une visée principale, en anticipation de la situation de réunion : elle cherche à attester de la maîtrise d'un sujet ou à masquer l'inaboutissement d'un raisonnement, son caractère exploratoire, en offrant aussi la possibilité (comme la DN qui précède) d'utiliser à l'oral des formules entendues à l'envi comme « *vous aurez les diapo' donc je passe vite* », « *sans entrer dans le détail* ». La sophistication esthétique est aussi un moyen d'occulter le caractère standardisé de solutions préconisées pour résoudre des problèmes idiosyncrasiques, par exemple celles émanant d'un cabinet de conseil pour communiquer autour de la nouvelle offre d'une mutuelle :

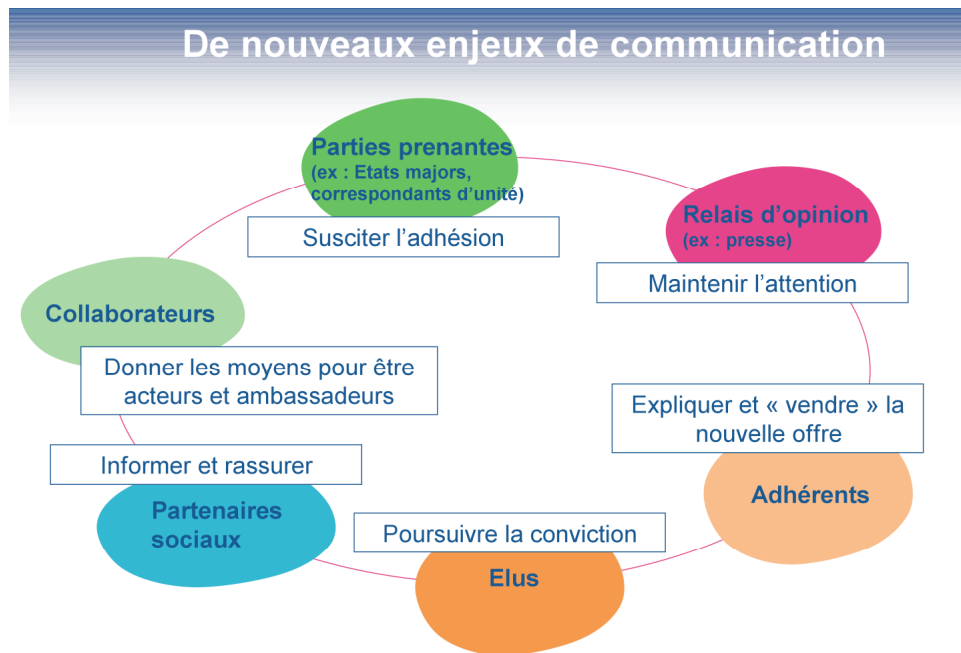


Figure 5 : Diapositive numérique au contenu standardisé

Figure5: Standardized content in a digital slide

En résumé, cette sophistication esthétique mise en œuvre lors de l'écriture s'insère dans une anticipation de la situation de réunion. Celle-ci est une scène risquée. L'acteur doit y ménager sa propre face et celle de collectifs (son « institut », son équipe), y effectue une présentation de soi où sa réputation est mise en jeu (Goffman, 1973). De ce fait, les acteurs ont de « bonnes raisons » d'apprendre de façon poussée à utiliser le dispositif technique étudié car il prémunit de surprises désagréables dans l'interaction périlleuse que représente la réunion et ses finalités multiples, souvent ambiguës.

Pour revenir aux propos de la CEM qui ont ouvert la réflexion, elle déclare aussi demander à des prestataires qu'un résultat « politiquement incorrect » ne soit pas mis en avant si nécessaire. Pris dans un processus d'élaboration collaboratif, les DN et les finalités des réunions où elles sont projetées ont parfois pour visée de ne pas faire de vagues, de ne pas bousculer des représentations convenues dans l'entreprise, d'être « présentables ». L'écriture des DN cherche donc parfois à édulcorer des « messages », à pratiquer la politique de l'autruche, à faire en sorte (toujours par anticipation) que la réunion de présentation connaisse une issue pacifique. En somme, cet usage revient à tempérer la portée du dispositif technique étudié, à relativiser sa force de persuasion qu'on déduirait de la performance orale qu'il engendre (Paravel, & Starck, 2007).

Par exemple, chez Bigretel, un résultat récurrent ressortant des « groupes quali' » est que les consommateurs jugent trop élevés les prix des téléphones portables en réabonnement. Alors que les clients anciens bénéficient de nombreux points de fidélité, les prix sont notamment bien plus bas pour un nouvel abonné. Ce choix entre dans une « équation financière » pour reprendre l'expression d'un marketer. Trop insister sur ce résultat risquerait ainsi d'agacer les managers présents lors de la réunion et l'on s'en abstient car la direction a tranché en faveur de cette stratégie marchande.

Selon C. Morel (2007), les DN ne sont souvent pas « présentables » car elles sont aussi illisibles, en projection, que les transparents qui les ont précédés. Il raille, pour expliquer la pérennité de ce constat en s'appuyant sur son expérience professionnelle, l'« obsession esthétique » ou le « manque de communication empathique ». En étudiant la fabrication des présentations et partant les situations qu'elles anticipent, il apparaît que la lisibilité des DN ne constitue pas l'enjeu majeur. Dans l'exemple précédent, il importe surtout que leur contenu n'entraîne pas de remise en cause radicale, ne

heurt pas une manière partagée d'envisager le marché et la clientèle ou corresponde à des conventions d'écriture pour « faire sérieux ». Des incongruités dans la forme des DN se comprennent ainsi relativement aux contextes organisationnels où elles sont exposées.

Pour en terminer avec l'exemple ci-dessus, la médiation opérée par la CEM s'achève lors de la rédaction d'une synthèse. Elle y mentionne le résultat gênant, mais loin d'en conclure que les prix des téléphones en réabonnement devraient baisser, elle préconise des « *efforts de communication (...), notamment en rappelant le coût (élevé) de revient réel d'un mobile* ». Cette préconisation, apparemment de bon sens, n'en occulte pas moins un « message » répété des consommateurs interrogés sur le prix des téléphones en réabonnement. Elle déplace le problème, d'une manière rappelant les débats pratiques et théoriques autour du changement organisationnel : puisque les salariés n'ont pas compris le changement proposé, il convient de « mieux communiquer » pour qu'ils l'assimilent, la nature du changement proposé n'étant pas remise en cause.

4.- L'activité de présentation des DN et la recherche d'une efficacité contextuelle

Nous avons étudié les modalités de la fabrication des DN en insistant sur l'anticipation des futures réunions. Les présentations, deuxième maillon de la chaîne d'activités inhérente à l'usage des DN, répondent à une logique spécifique : la recherche d'une efficacité contextuelle en prise avec la situation de réunion. Cette efficacité contextuelle est, d'abord, octroyée par l'accomplissement de la scène de présentation en réunion qui donne à voir une normativité. L'usage du dispositif cadre ainsi la réalisation du travail, devient une partie de son résultat, en même temps qu'il s'agence à la multi-activité des participants (§4.1). Ensuite, la spécificité des DN en tant qu'écrit projeté octroie une série de ressources pour le présentateur (§4.2).

4.1- La normativité du recours aux DN en réunion et son rapport à la multi-activité des écoutants

« *Si tu ne fais pas de présentation en réunion c'est comme si t'avais pas bossé* » (chef de produit, secteur musical). La citation laisse deviner le caractère normatif du phénomène étudié, succédant à d'autres injonctions implicites, et éclaire sa prégnance. Le réflexe est d'invoquer que le recours aux DN est *adapté* au mode d'organisation du travail par projet dans les univers enquêtés et aux événements organisationnels qui balisent le quotidien. Cette explication n'est que partiellement satisfaisante car la présentation de DN constitue aussi un cadre qui orchestre des situations de travail. En réunion, l'emploi du dispositif stabilise un environnement cognitif distribué (Hutchins, 1995) entre l'ordinateur, l'écran, le discours de l'orateur, les questions / réactions du public et les réponses qu'elles entraînent. En plus de cadrer les réunions, la projection des DN modifie aussi, en partie au moins (Norman, 1993), la réalisation du travail dans cette situation. Celui-ci est fait de mise à l'oral d'un document, d'écoute, de prise de note, de réaction et de discussion. Dit autrement, l'usage collectif des DN en réunion n'est pas qu'un médium pour réaliser le travail, il est un travail.

En sorte qu'une solution prête à l'emploi, constituant à la fois un moyen et sa réalisation, est à disposition. Il devient alors difficile de la contester ou de s'y soustraire et la répétition renforce une norme contraignant les acteurs. De plus, les réunions de présentation de DN témoignent d'une ritualité qui offre des repères. Un scénario connu, rassurant, assoit la normativité de l'emploi de ce dispositif. Une trame d'action routinière se prête ainsi à l'observation : installation du matériel en se plaignant que « *ça ne marche jamais* », plaisanteries sur le fond d'écran du présentateur, questions rituelles d'ouverture et de clôture (« *Quand préférez-vous poser les questions ?* », « *on pourra avoir les planches ?* »). L'opportunité de procéder autrement perd peu à peu en légitimité et l'efficacité contextuelle du recours aux DN s'affirme.

Néanmoins, sur-sociologiser le propos (Wrong, 1961) et ne voir que normes et ritualité dans les situations de réunion éloignent notre analyse des activités concrètes que les individus mènent. Même si l'étude des réunions n'est pas l'objet de l'article et exigerait l'emploi de modes de recueil de données spécifiques (enregistrements vidéos en particulier), une demande comme « *On pourra avoir les planches ?* » n'est pas uniquement rituelle. Elle renvoie à une multi-activité (Datchary, & Licoppe, 2007) des participants à ces réunions difficilement saisissable incluant l'écriture de e-mails, de mini-messages écrits sur son mobile, s'assoupir ou rêvasser pendant une partie de la présentation, ne pas tout saisir compte tenu du rythme soutenu de l'exposition. En effet, obtenir la présentation permettra, potentiellement, d'y revenir ultérieurement si l'on s'est absenté (médiatiquement ou en terme de concentration) de la réunion. Les acteurs, qui occupent successivement le rôle de présentateur et d'écouter, sont conscients de ces sautes d'attention et des difficultés d'assimilation. De même, imprimer les *slides* en laissant un espace de prise de notes aux participants de la réunion, marque une intention de se prémunir de ces difficultés, en incitant à une activité d'écriture. Il est possible d'anticiper encore d'avantage l'activité d'autrui. Cette enquête en témoigne en rappelant combien l'impression d'un document papier peut engager à l'action (Luff, Heath, & Greatbatch, 1992) : « *Tous les mois, je vois les boss du merchandizing et leur présente une synthèse des études que j'ai fait faire... ils ont les slides pendant la réunion... je veux qu'ils les aient avec eux... comment dire... physiquement... déjà ils pourront revoir les principaux résultats pendant la réunion... mais aussi par la suite si jamais ils s'ennuient dans une autre réunion et retrouvent les feuilles dans leur cahier... en plus ils auront pas à rechercher le mail dans leur boîte, l'imprimer et tout ça* » (CEM, secteur de l'habillement).

4.2.- La spécificité des DN en tant qu'écrit projeté : une série de ressources pour le présentateur

Concentrons-nous à présent sur l'activité du présentateur, qui oralise des documents préparés préalablement à cette fin (Tardy, 2005a), seconde dimension de l'efficacité contextuelle des DN. A l'instar de H. Knoblauch (2008), nous insisterons sur la mise en valeur et en mouvement du contenu des DN par le locuteur qui les commente¹⁵. Cela est permis par des postures corporelles d'engagement, des compléments oraux ou un dispositif technique comme les pointeurs laser (ibid). Des propriétés endogènes aux DN y contribuent également. Il nous faut ainsi énumérer quelques spécificités, ou *a minima*, quelques caractéristiques saillantes des DN par rapport à d'autres formats d'écriture, dans un contexte de présentation (par opposition à l'activité de fabrication vue précédemment). Ces caractéristiques sont autant techniques que produits dans et par l'usage : plurisémiotité (Boutet, 1993) exacerbée (&4.2.1), incarnation, mise en récit et dévoilement progressif du propos (&4.2.2). Nous examinerons pour finir quelques différences et liens entre l'usage des DN et celui du courrier électronique (&4.2.3).

4.2.1.- La plurisémiotité comme vecteur d'orientation du discours

Globalement, le texte reste très présent dans le matériau à disposition. Organisé souvent sur nos terrains à l'aide d'un plan annoncé en début de présentation¹⁶, contrairement à l'affirmation de V.

15. La thèse de l'affaiblissement de la qualité des écrits (Tufte, 2003) doit ainsi être mise à l'épreuve de cette réalité, comme l'ont proposé tour à tour D. Norman (2004), V. Paravel et D. Starck (2007), H. Knoblauch (2008) et V. Beau-doin (2008).

16. Par exemple, dans une présentation portant sur un projet nommé « Mon mobile au quotidien », le plan est le suivant :

- « le mobile au quotidien pour quoi faire ?
- Le paiement : acte quotidien par excellence
- Le paiement mobile vu du client
- Le contexte français du paiement
- Les initiatives de paiement mobile
- Les règles incontournables du paiement mobile
- Les technologies disponibles
- L'objectif et les priorités 2005.»

Beaudoin (2008), le texte est ensuite structuré en « *bullet point* », soit selon un agencement en liste. Le recours à un procédé d'écriture pré-alphabétique, que J. Goody (1979) a étudié chez les Sumériens et en Mésopotamie plus de 2000 ans avant J.C., est à interroger. L'auteur rappelle la diversité des listes mais se penche principalement sur des listes événementielles et lexicales dans le domaine administratif. Il y trouve des caractéristiques propres à l'écrit comme le stockage de l'information, l'énumération par inclusion/exclusion ou la hiérarchie implicite¹⁷.

En comparaison, qu'en est-il dans nos situations ? Les énumérations sont complétées à l'oral, réajustées eu égard aux réactions de l'auditoire et la hiérarchie des arguments n'est pas toujours avérée, à la différence des listes étudiées par J. Goody. La plurisémiotique est donc au service d'une adaptabilité *in situ* du discours. Il arrive ainsi que les scripteurs modifient les formes automatisées des « *bullet point* » (rectangle, rond) par des signes plus proéminents (carton rouge...) dans les DN. Cela perturbe potentiellement le déroulement du propos, en basculant vers une autre idée ou un autre registre (le résumé, la contradiction, la reformulation) mais autorise à demander une attention accrue à l'auditoire à un moment précis ou développer davantage à l'oral un point ayant suscité l'intérêt. Cette DN, issue de la présentation d'une étude qualitative intitulée « Exploration des postures à l'égard du mobile au quotidien et du m(obile) paiement » (Bigretel), l'illustre :

Au final

La somme des différentes propositions fait basculer dans un univers étrange
dans lequel les repères actuels ont disparu.

Tout se passe comme si les nouveaux outils et services abolissaient les anciens

■ Un triple besoin pour s'approprier une telle évolution :

- Une évolution progressive étape par étape et non un basculement
- La possibilité de choisir entre les nouveaux outils et services et le maintien des solutions existantes permettant un libre choix.
- Une sécurisation face aux risques de dysfonctionnement; face à la crainte de perte de maîtrise et face à un opérateur trop puissant.

■ En d'autres termes, les évolutions ne sont acceptables que si le téléphone mobile ne reste qu'un outil au service des utilisateurs, remplissant un nombre restreint de fonctions bien délimitées (≠ d'un nombre illimité de fonctions envahissantes).

Exploration des postures à l'égard du mobile au quotidien et au paiement

19

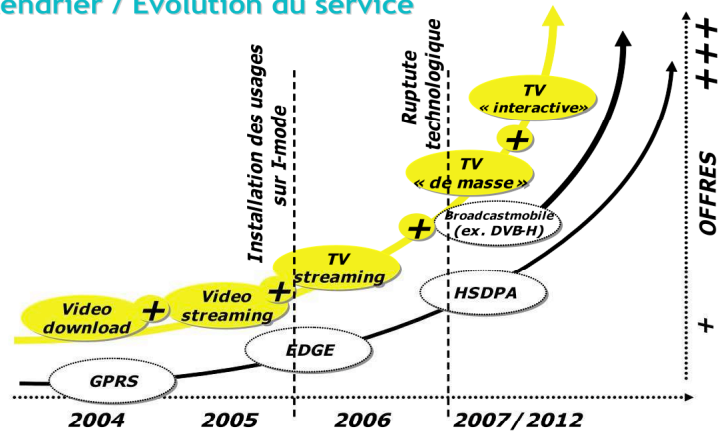
Figure 6 : Diapositive numérique où un encadré final sert à raviver l'attention

Figure 6: Digital slide where a final box serves to revive the attention

Comme montrés précédemment, les *slides* en notre possession sont, également, remplis de flèches pour signifier une relation de causalité ou rappeler une conclusion suite à une énumération. On trouve aussi beaucoup de formes géométriques (carrés, ronds) ou nébuleuses (nuage...) remplies de texte, dans une même DN: celle-ci se compose alors de plusieurs parties sans liens. Les fonctionnalités automatisées du logiciel aident à occuper l'espace de la page. Un travail plus manuel est aussi effectué. Tout d'abord, plusieurs couleurs sont employées. Ensuite, dans les trois types de présentation identifiés, des tableaux à deux axes sont dessinés, avec en abscisse la variable temporelle. Enfin, en les extrayant de la base du logiciel ou de l'Internet, des photos garnissent les DN. Le *slide* qui suit, portant sur le calendrier prévisionnel du déploiement de l'offre de télévision sur mobile (Bigretel), regroupe les caractéristiques juste évoquées :

17. L'auteur (1979, p. 191) prête également aux listes des propriétés plus générales : « Une activité comme la mise en liste, difficilement envisageable dans les cultures orales, est de celles qui ont favorisé le développement de l'histoire et des sciences d'observation ainsi que [...] la recherche et la définition de schémas classificatoires ».

Calendrier / Evolution du service



Direction des services

Confidentiel

Figure 7 : Diapositive numérique décrivant le déploiement prévisionnel d'offres

Figure 7: Digital slide describing the unfolding projection of offers

4.2.2- Incarnation, mise en récit et dévoilement progressif du propos

Outre la plurisémiotité, la mise en récit et le dévoilement progressif des DN servent également l'orientation du discours. L'incarnation est le principal artifice observé. Il a pour but de mettre en chair la présentation, de la rendre concrète et de permettre à l'auditoire de se projeter. Ainsi, un visage de mannequin remplit un tiers des pages des présentations dans une entreprise de cosmétique où trois entretiens ont été réalisés. Autre exemple plus signifiant, dans les présentations de nouveaux services envisagés chez Bigretel comme le paiement sur mobile, des bonshommes sont fréquemment représentés avec un mobile à l'oreille :

Payer; l'acte quotidien par excellence

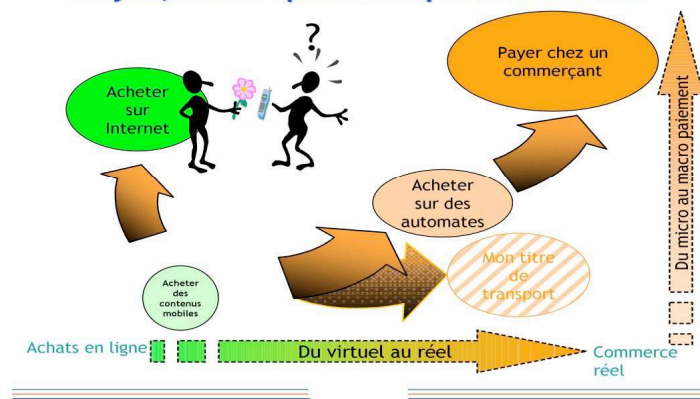


Figure 8 : Diapositive numérique incarnant le service « paiement sur mobile »

Figure 8: Digital slide embodying the «mobile payment» service

Pour poursuivre, des écrans téléphoniques se succèdent fréquemment sur les *slides* portant sur des projets de conception chez Bigretel. Ils aident à dérouler des scénarii d'usage d'un nouveau service envisagé, comme celui-ci concernant un service futur de télévision sur mobile interactive :

Alerting auto-promotion
(expé 2005/2006 -> 2007)

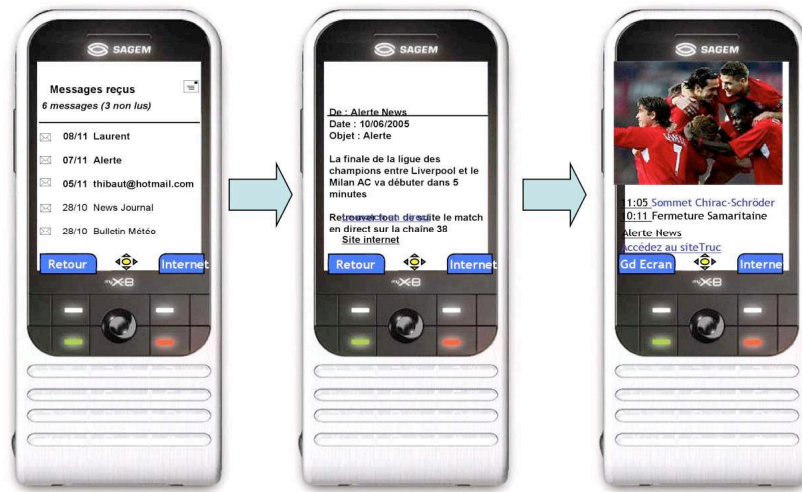


Figure 9 : Diapositive numérique déroulant un scénario d'usage

Figure 9: Digital slide of how a usage scenario unfolds

Le dévoilement progressif de la DN (écran après écran) renforce l'incarnation, le réalisme du propos ou du moins les recherchent. La plurisémiotité des DN s'enrichit donc de la production d'effets visuels qui favorisent la mise en récit et l'animation du propos¹⁸. Au reste, garnir les présentations de vidéos et de photos (autre forme de plurisémiotité non étudiée) remplit également cette fonction. Pour ajouter un dernier élément empirique, des DN visent à marquer des pauses dans le déroulement de l'exposé afin de mettre en évidence des points importants, récapitulent un développement ou servent d'aide-mémoire pour réparer un éventuel oubli. Ces DN s'intitulent « à retenir », « en somme », « au final », comme pour témoigner de l'esprit de synthèse du marketer menant un projet, qualité attendue de lui. Termes également significatifs, « fin » ou « questions ? » figurent généralement, seuls, sur le dernier *slide* des « pres' ». Ces DN provoquent des temps d'arrêt à l'oral et tentent de susciter l'échange par la fermeture symbolique du monologue.

En somme, au travers de cette facette de l'usage des DN qui représente le deuxième maillon de la chaîne d'activités identifiée, on retrouve une particularité de la population étudiée : donner envie de la nouveauté défendue ou du projet mené à l'intérieur de l'organisation qui les salarie, avant l'épreuve de la mise en marché. Le dispositif technique est un moyen au service de cette fin. Son usage ne crée pas ladite particularité, il la renforce et l'emploi du dispositif nécessite un apprentissage pour s'adapter à des conventions professionnelles tacites.

4.2.3.- Quelques différences et liens entre les usages des DN et du courrier électronique

En toute rigueur, l'effort, qui guide le présent paragraphe (§4.2) d'identifier les spécificités des DN en tant qu'écrit projeté, aurait dû être mené de façon systématique, c'est-à-dire en embrassant l'ensemble des productions scripturales des « gens du marketing », à l'intérieur desquelles les DN sont dominantes. Nous ne disposons malheureusement pas du matériau empirique permettant cette mise en perspective ambitieuse. À défaut, il est possible d'établir quelques différences et liens entre les DN et le courrier électronique.

Au rang des différences, les e-mails ne sont pas projetés sur un écran lors de réunions. Ils ont une fonction d'information, de synthèse, de discussion mais sont davantage utilisés que les DN comme

18. Ces effets ne sont pas obtenus quand le présentateur se contente de lire les DN.

preuve et trace. Surtout, s'ils peuvent être explicités et complétés à l'oral lors d'interactions ultérieures en face à face et au téléphone, même s'ils sont censés être compréhensibles de façon autonome, les e-mails ne présentent pas le même degré de plurisémiotité que les DN. Enfin, nombre de mails contiennent des pièces jointes, mais cette partition du contenu n'est pas spécialement au service d'une mise en récit ou d'une incarnation.

Cela étant, il est impérieux d'appréhender l'articulation de l'usage des mails et des DN. En plus de produire une « surcharge informationnelle » (Assadi, & Denis 2003), cette imbrication d'usages témoigne d'une alliance de deux écrits numériques et alimente leur prégnance mutuelle dans le travail des professionnels du marketing. Ainsi, nous avons constaté que l'envoi (et donc la réception) de mails est présent lors de toute la chaîne d'activités que nous tentons de mettre en évidence. En effet, le courrier électronique sert à lancer la confection collaborative d'une présentation de DN, à s'attribuer des rôles et à diviser, au départ, le travail. Il cadence aussi le partage de documents intermédiaires, permet de les commenter, de proposer des rajouts ou des corrections, à même le texte du courrier ou directement dans la présentation. Ensuite, de nombreuses messageries permettent d'envoyer l'invitation aux réunions en ayant préalablement opéré un casting serré, de tester des créneaux possibles, de savoir qui déclare venir. Enfin, les courriels sont omniprésents dans la foulée des présentations, ce qui va être, entre autres points, abordé à présent.

5.- Les suites des présentations ou le dernier maillon de la chaîne d'activités : un essai de fixation et d'orientation interprétative

Nulle présentation ne constitue un horizon indépassable. Intéressons-nous donc à leur suite, qui constitue le dernier maillon de la chaîne d'activités étudiée. La principale activité de prolongement des présentations consiste en des productions scripturales d'appoint (compte rendu, synthèse...) à l'issue d'une présentation initiale. Leur « épaisseur pragmatique » (Dodier, 1993) consiste en la tentative de fixer et d'orienter l'interprétation d'un écrit de départ (§5.1), ce qui s'effectue également à l'aide de précisions orales (§5.2). L'usage des DN s'articule donc fortement avec d'autres formats d'écriture et d'autres modalités de communication.

5.1.- Une activité scripturale de prolongement des présentations jamais achevée et normée

Après une présentation de DN jugée importante par les acteurs, le mécanisme le plus remarquable est l'enclenchement d'une « chaîne d'écriture » (Fraenkel, 2001). Ce concept est issu de l'analyse des écrits composant le cahier de transmission d'un service de gastro-entérologie, et des relations entre ces documents. Il désigne le passage par plusieurs supports et formats scripturaux (feuilles accrochées de couleur différente, classeur, écriture linéaire, tabulaire...), afin d'atteindre des buts distincts comme entériner des actions (administration de soin, examens), en susciter ou s'en porter garant. Les documents de la chaîne comprennent parfois les mêmes informations. Leur signification et leur visée changent cependant selon le support employé, comme dans les « chaînes techniques » (Denis, 2003) caractérisant le dialogue entre de très petites entreprises et leurs clients. En l'espèce, différents usages se combinent (courrier électronique, papier, téléphone, fax) pour répondre à des objectifs variés (traçabilité, réactivité, distanciation), selon la nature de l'échange avec les clients (litige, vente).

Dans notre cas, l'activité d'écriture faisant suite aux présentations procède à la fois de changements de formats (logiciel informatique utilisé, version papier ou non) et de modes de communication (mail, projection de DN lors d'une nouvelle réunion) employés. Ses ressorts principaux sont la reprise et le remaniement d'écrits antérieurs, en particulier des jeux de DN. L'hypothèse d'une copie à l'identique de documents antérieurs est toutefois à rejeter. Même quand un texte similaire doit être re-présenté, il existe un travail d'élagage, de relecture, de sélection, de ré-ordonnancement selon le public, les enjeux et le temps à disposition. Cela n'est pas nouveau mais exacerbé par l'usage de

ce dispositif technique. Comme pour l'acteur de théâtre (Gaglio, Marcoccia, & Zacklad, 2006), la prestation s'améliore au fil des représentations et, de plus, s'agence différemment selon le public : « *Faut pas se voiler la face, de répéter ça parfait ton discours à l'écrit et à l'oral, tu l'enrichis, tu vois ce qui passe pas, tu insistes sur ce qui passe... il y a un canevas mais j'ai de la chance d'avoir un public assez réactif... donc même si j'ai un texte proche... ça peut aller, au vu des réactions, dans des directions pas prévues... quand on a des gens du réseau, c'est pas le même vécu, les mêmes attentes qu'un public courrier ou qu'un public siège... du coup je présenterai pas de la même manière* » (CEM, secteur postal).

Autre configuration, les résultats d'études de marketing consignés dans des DN sont recyclés dans des présentations de projets, au sein d'une rubrique appelée, par exemple, « *vu du client* ». Les « écrits ternes », *a priori* peu impliquant, froids, standardisés, envoyés par une société de gestion locative à ses sociétaires (Pène, 1993) se démultiplient également de la sorte. Un « texte premier » est dupliqué au sein de « textes seconds » dans des situations standardisées relatives au contrat de bail, au loyer ou aux créances. L'expression de lettre-type est pourtant partiellement impropre : les documents envoyés aux locataires préservent à la fois un haut degré de généralité (« parler comme parlerait un texte de loi ») et une singularité irréductible (« ne parler jamais qu'à une seule personne »), afin d'informer précisément puis faire agir (op.cit.). Au vu de l'enquête, quelle est la direction de l'activité d'écriture après une présentation ? À quelle intention renvoie-elle ? Selon nous, l'enchaînement des écrits témoigne d'une tentative, à partir d'un écrit initial, de fixer une interprétation, notamment parce que les DN présentées à l'oral sont soumises à l'approbation du public. L'incertitude inhérente au format étudié (document finalisé ou simple support d'exposé ?) érode par exemple la valeur d'engagement de ces écrits. De ce fait, les acteurs inscrivent, pour commencer, sur un nouveau document au titre sentencieux, des décisions prises, plus ou moins clairement, en réunion, comme pour établir l'épilogue de la présentation. Une mise en œuvre systématique desdites décisions ne s'ensuit pas mais il est préférable de les « *graver dans le marbre* ». C'est pourquoi un compte-rendu est souvent produit après une présentation. Des écrits idiosyncrasiques à certaines entreprises subsistent également. Ainsi, une chef de projet d'une entreprise de transport en commun nous montre un « *relevé de décisions* ». Ce court document est daté, le « *département* » d'où il émane est mentionné. Une liste de diffusion est indiquée, les « *enjeux* » et la « *démarche* » pour le projet « *Développement du réseau bus Ile de France* » sont rappelés. Il est précisé que ceux-ci ont été « *actés* » puis trois « *axes de travail* » sont déclinés, avant de préciser quel service « *pilotera* » le projet. Cet écrit permet donc de notifier des engagements mais aussi d'appuyer des options envisagées.

Même si elle est ponctuée de réalisations concrètes (sortie d'une offre de télévision sur mobile, nouveau pantalon, nouvelle crème solaire...), l'activité d'écriture n'est jamais achevée. Ainsi, plusieurs mois après la présentation de résultats d'une étude qualitative intitulée « *Place de l'Internet mobile parmi les médias* », des formulations du rapport final sont réutilisées dans une interview donnée par un dirigeant au journal interne de l'entreprise.

Surtout, l'activité d'écriture enclenchée à la suite de présentations initiales répond à des normes d'écriture. La première est la réduction des écrits d'appoint par rapport à leur source. Les rapports d'étude marketing sont typiques en la matière : partant du constat selon lequel « *personne ne lit les rapports* », des synthèses, des « *executive summary* » sont réalisés, des e-mail où figurent les « *highlights* » de l'étude sont transmis dans différentes directions de l'entreprise. Ces synthèses d'études, dont nous fournissons un exemple ci-dessous, ne seront ni forcément présentées à l'oral, ni nécessairement lues :

Sujet : Etude Concept de Services
Date de la remise : 16 juin 2004
Institut : Découverte Planétaire
Département : Etudes Marketing

OBJECTIFS DE L'ETUDE

- Evaluer le potentiel de 12 nouveaux services et bénéficier d'un classement selon le degré d'attrait de ces services,
- Déterminer le meilleur mode de tarification pour chacun des services,
- Mesurer l'impact de chacun de ces services sur l'image de Bigre Telecom.

METHODOLOGIE

- 800 interviews au domicile de clients Bigre Telecom (ventilés selon segmentation). Les concepts étaient présentés sous forme de planches. Chaque interviewé a évalué 6 concepts : les 3 concepts qu'ils ont préféré et 3 concepts tirés en aléatoire. Le terrain a été réalisé en mai 2004.

➤ Point de précision méthodologique : La particularité de cette étude est la définition de la cible qui est représentative de notre base client. Ici, les clients n'ont pas été sélectionnés sur des critères d'utilisation ou d'appétence particulière à des services. Les résultats d'intention de souscription sont donc à des niveaux plus bas que ceux des études précédentes mais traduisent le réel potentiel des services auprès de nos clients.

SYNTHESE :

➤ Les points clés à retenir :

12 concepts évalués obtiennent globalement de bons scores sur les indicateurs principaux (intérêt, préférence, intention de souscription).

3 points complémentaires me paraissent intéressants à noter :

- ✓ **L'Instant messaging (concept E) suscite un intérêt très moyen auprès de la base clients, et ceci se confirme auprès des clients de 15-24 ans** (pourtant plus utilisateurs de services : notamment de SMS, perso, MMS et de chat vocal/SMS) et des **clients Internauts**. Cibles que l'on aurait pu penser être plus intéressées par ce concept.

Le mode tarifaire qui semble être le plus adapté est un abonnement mensuel de 5 €/mois.

- ✓ Au niveau des analyses complémentaires auprès des cibles les plus utilisatrices de services : **quelle que soit la cible étudiée, la hiérarchie des 12 concepts reste globalement la même.**

- **Les 15-24 ans sont significativement plus intéressés que la base clients par 5 concepts** : la sauvegarde des contacts répertoire SIM (K) (47% Vs 40% pour la base clients), le POV (I) (32% Vs 25%), la disponibilité des contacts (T) (31% Vs 20%), le groupe avec avantages tarifaires (G) (31% Vs 19%) et la modification du répertoire depuis le site web Bigre Telecom (L) (22% Vs 16%).
- **Les internautes sont significativement plus intéressés par 3 concepts** : la sauvegarde des contacts répertoire SIM (K) (46% Vs 40% pour la base clients), la modification du répertoire via le site web Bigre Telecom (L) (23% Vs 16%) et le groupe avec avantages tarifaires (G) (22% Vs 19%).
- **Auprès des utilisateurs actuels de 4 services ou plus en moyenne, les 3 services les plus attractifs sont les même qu'auprès de la base totale clients** mais avec des niveaux d'intérêt significativement plus élevés : la sauvegarde du répertoire SIM (K) (50% Vs 40% pour la base clients), les appels prioritaires (C) (43% Vs 33%) et la localisation (H) (43% Vs 31%).

- ✓ Selon le sexe et la profession de l'interviewé :

- On note peu de différence selon le sexe de l'interviewé.
- Les hommes CSP+ sont un peu plus technophiles (notamment ils utilisent l'e-mail via tél. mobile) et sont significativement plus intéressés que la base clients par le concept de la boîte de réception unique (B) (30% Vs 21%).
- Pas de différence selon la CSP de l'interviewée au sein des femmes.

➤ Préconisations du Service Etude :

- ✓ Cette étude légitime le lancement du concept de sauvegarde de répertoire SIM (K) à un prix d'1€. (Concept clairement le plus apprécié de l'étude).
- ✓ Avant tout lancement du concept (C) d'appels prioritaires, une réflexion sur le prix de vente sera nécessaire.
- ✓ L'Instant Messaging € correspond bien à l'image de Bigre Telecom mais ne semble pas être un service très attendu par nos clients, y compris les internautes et les jeunes.

Confidentiel

1

Figure 10 : Synthèse d'une étude de marketing, écrit d'appoint

Figure 10: Summary of a marketing study, extra writing

L'enjeu pragmatique de ces synthèses est que le rédacteur se mette en position de faire retenir les principaux résultats d'une étude à un public imaginé manquant de temps pour lire, en d'autres mots d'offrir aux destinataires des « appuis conventionnels » pour agir (Dodier, 1993), ou, simplement, informer. Ensuite, dans les écrits d'appoint, la place accordée aux « *préconisations* » et « *recommandations* » est plus importante. Ils sont « *tournés vers des améliorations possibles* » (responsable d'études marketing, secteur de l'énergie). Une interprétation est proposée afin de conduire à des solutions et des décisions, à partir de contributions jugées à l'origine difficiles à « *digérer* ». Ainsi, après la remise d'une étude qualitative visant à comprendre le désaveu à l'égard de l'Internet mobile commercialisé par Bigretele, son commanditaire demande aux chefs de produit sous sa coupe d'en tirer des « *quick wins* » : des actions rapides, peu coûteuses à mettre en œuvre et rémunératrices pour l'entreprise. Cette directive a eu un effet (limité). Ainsi, plusieurs interviewés de l'étude en question ont exprimé que, lors de leurs déplacements, ils utilisent, sur leur mobile, davantage les plans (localisation à un endroit donné) que les itinéraires (trajet entre deux lieux programmés à l'avance). Un mois plus tard, la fonctionnalité « plan » devient plus saillante que les itinéraires dans le menu du service. Les quelques *slides* écrits par le chef de produit concerné ont contribué à relayer une action corrective, suggérée par l'étude, puis à la mettre en œuvre : l'activité d'écriture qui suit les présentations accompagne des réalisations, comme, plus globalement, la chaîne d'activités (production, présentation, prolongements) étudiée.

5.2.- Suite des présentations et oralité

Cantonner la tentative de fixation et d'orientation interprétative à des écrits d'appoint serait réducteur. Les présentations de DN connaissent aussi des suites via des échanges verbaux, qui débutent du reste dès la réunion de présentation :

« Mon N + 1 et N + 2 sont invités aux présentations d'études mais ils viennent jamais... mais trois mois après une présentation d'un quali sur les smartphone qui faisait parler en interne... on a re-présenté au Comité de Direction (Codir) et les chefs présents n'étaient pas dissipés... parce que c'était un Codir... ça a pas été un truc unilatéral, ils ont réagi avec leur mots et par rapport à leurs questionnements du moment... les résultats ont été instanciés par rapport à leurs propres problèmes... nous on a fait notre boulot puisque ça a bourgeonné » (responsable d'un service d'étude marketing, Bigretel).

L'hybridation de l'écrit et l'oral, organisée au sein d'une interaction instrumentée, donne ici lieu à un échange vertueux qui déborde le cadre de la présentation. Le rôle des CEM s'en trouve légitimé. Symétriquement, la progression de la discussion est souvent mise à mal par des digressions collectives ou des débats sur le contenu des *slides* (pertinence des thèmes abordés, justesse des mots employés...) menés par des « *saboteurs* » connus. En réaction, un responsable marketing de Bigretel préconise, sans être très suivi, des « *réunions sans Power Point* » quand il s'agit de prendre des décisions. La présentation est donc un catalyseur qui stimule l'échange de façon vertueuse ou stérilisante car les DN projetés font écho à des enjeux organisationnels. Dans le premier cas, ils consistent, en juin 2007, en des craintes liées à la sortie prochaine d'un téléphone multifonctions (I-Phone) et à l'opportunité de proposer une solution équivalente au *Blackberry* américain, permettant l'envoi et la réception d'e-mail en mobilité. D'autres échanges prolongent les réunions de présentation pour que les résultats d'études ne restent pas en jachère :

« C'est toi qui fais vivre les résultats d'étude, pas la présentation... C'est du relationnel... souvent je prends les idées fortes des slides des gens dans mon équipe, et je vais voir directement les responsables des projets... Je leur dis il y a trois slides que tu as besoin de bien voir parce que là il faut réfléchir, qu'en penses-tu ? On revient vers les commanditaires avec des slides, des pistes, des enseignements, pour que les écrits ne se perdent pas. » (responsable d'un service d'études marketing, secteur vestimentaire).

Ce retournement, en fin de citation, de l'adage populaire, confirme un paradoxe : les *slides* qui s'exposent, circulent, se transforment, sont si nombreux qu'ils en deviennent volatils, presque évanescents, périmés rapidement, comme l'avance aussi V. Beaudoin (2008). Leur interprétation demande donc à être fixée, d'autant plus que ces écrits s'encastrent dans des situations d'oralité. En milieu hospitalier, l'oral étaye, éclaire les écrits, restitue des prescriptions dans le contexte de l'action (Grosjean, & Lacoste, 1998). Ici, des écrits d'appoint, des échanges ou des précisions orales viennent stabiliser et orienter l'interprétation d'écrits incertains au plan de leur valeur d'engagement et de leur pertinence pour agir, aux antipodes d'un « document prescripteur » (Leplat, 2005).

Conclusion

« Faire des présentations » représente donc un travail dont nous avons tenté de dessiner les contours, dans des services marketing. La confection des DN exacerbe des pratiques liées à la numérisation des écrits professionnels et à la diffusion d'Internet mais donne aussi à analyser des phénomènes plus nouveaux comme la réunion professionnelle d'écriture « *en live* ». Surtout, l'usage des DN doit s'aborder de manière diachronique, en envisageant ses liens avec d'autres formats documentaires et d'autres modes de communication, tout en se demandant ce qui a lieu après les présentations. Le concept de chaîne d'activités a ainsi été proposé pour rendre compte de ce processus. Il essaie de prendre la mesure et de restituer l'imbrication d'activités qui se succèdent dans le temps (confection-

ner ces présentations, les présenter, les prolonger) et répond à deux niveaux d'enjeux : des intentions qui guident l'action des individus (concevoir rapidement une présentation, fixer une interprétation...) d'une part, des modes d'organisation et de management, des débats organisationnels et des rapports de force entre différentes strates ou segments organisationnels auxquels l'usage des DN fait écho, d'autre part.

Gageons, pour finir, que l'usage des DN, au-delà de ses travers, renouvelle dans son sillage un espace de parole, au moins pour la population étudiée. Cet espace de parole, suscité par la hiérarchie, normé et attestant d'une rationalisation du travail par l'écrit, octroie néanmoins des occasions pour montrer son travail et convaincre de son bien fondé dans l'organisation. Cela nécessite le développement d'une maestria communicative, relationnelle, interactionnelle, en s'appuyant sur des écrits, qui demanderait à être thématisée plus avant car elle prend part à la construction des identités professionnelles contemporaines¹⁹.

RÉFÉRENCES

- Alter, N. (2000). *L'innovation ordinaire*. Paris: PUF.
- Assadi H., & Denis, J. (2003). La messagerie électronique au travail. *Actes des IX Journées Sociologie du Travail*, Paris.
- Bazsanger, I. & Dodier, N. (1997). Totalisation et altérité dans l'enquête ethnographique. *Revue Française de Sociologie*, 38, 37-66.
- Beaudoin, V. (2008). PowerPoint : le lit de Procuste revisité. *Social science information*, n° 47, 371-390.
- Beaudoin, V., Cardon, D., & Mallard, A. (2001). De clic en clic : créativité et rationalisation dans les usages des intranets d'entreprise. *Sociologie du travail*, 43 (3), 309-326.
- Bidet, A. (2006). Le travail et sa sociologie au prisme de l'activité. In A. Bidet, A. Borzeix, T. Pillon, G; Rot, & F. Vatin (Eds.), *Sociologie du travail et activité* (pp. 7-23). Toulouse: Octarès Editions.
- Borzeix, A. (1987). Ce que parler peut faire. *Sociologie du travail*, n° 2, 157-176.
- Borzeix A. (2001). Le travail et sa sociologie à l'épreuve du langage. In Borzeix, A., & Fraenkel, B. (Eds.). *Langage et travail : communication, cognition, action* (pp. 203-230). Paris: CNRS Editions.
- Borzeix, A., (2003). De quelques fausses similarités, gros malentendus et vrais terrains d'entente. *Travail et emploi*, n°94, 31-36.
- Boutet, J. (1993). De quelques propriétés de l'écrit au travail. *Cahiers Langage et Travail*, n°6.
- Brooks, J. (2004). *Presentations as rites. Co-presence and visible images for organizing memory collectively*. Doctorat non publié, Université de Michigan.
- Cochoy, F. (1999). *Une histoire du marketing*. Paris: La Découverte.
- Datchary C., & Licoppe, C., (2007). La multi-activité et ses appuis. L'exemple de la « présence obstinée » des messages dans l'environnement de travail. *@ctivités*, 4 (1), 4-29, <http://www.activites.org/v4n1/v4n1.pdf>
- De Certeau, M. (1990). *L'invention du quotidien*. Vol. 1 : *Arts de faire*. Paris: Gallimard.
- Denis, J. (2003). La combinaison des outils de communication à l'interface de la relation-client dans les entreprises. *Réseaux*, n°121, 73-92.
- Dodier, N. (1993). Les appuis conventionnels de l'action. *Réseaux*, n°62, 63-85.
- Fabre, D. (1997). *Par écrit, ethnologie des écritures ordinaires*. Paris: Editions de la MSH.
- Fligstein, N. (1990). *The transformation of corporate control*. Cambridge: Harvard University.

19. Nous remercions Alexandra Bidet, Jérôme Denis, Alexandre Largier, Olivia Foli, Pascal Ughetto et Pascal Salembier pour leurs remarques relatives aux premières versions de ce texte, ainsi que les lecteurs de la revue @ctivités.

- Fraenkel, B. (2001). La résistible ascension de l'écrit au travail et Enquêter sur les écrits au travail. In A. Borzeix, & B. Fraenkel (Eds.), *Langage et travail : communication, cognition, action* (pp. 113-142). Paris: CNRS Editions.
- Friedmann, G. (1947). *Problèmes humains du machinisme industriel*. Paris: Gallimard.
- Gaglio, G., Marcoccia, M., & Zacklad, M. (2006). L'usage des diapositives numériques en milieu organisé ou la recomposition provisoire de collectifs éclatés. *Actes du colloque « Pratiques et usages organisationnels des technologies de l'information et de la communication »*, Rennes, pp. 122-126.
- Gaglio, G., & Zacklad, M. (2006). La circulation documentaire en entreprise comme analyseur de pratiques professionnelles. *Sciences de la société*, n° 68, 93-111.
- Gaskins, B. (2007). Power Point at 20: back to basics. *Communications of the ACM*, n° 12, 15-18.
- Goffman, E. (1973). *Les relations en public* (Vol.1 : *La présentation de soi*). Paris: Minuit.
- Goody, J. (1979). *La raison graphique*. Paris: Minuit.
- Grosjean, M., & Lacoste, M. (1998). L'oral et l'écrit dans les communications de travail et les illusions du « tout écrit ». *Sociologie du travail*, XL-4, 439-465.
- Guyot, B. (2004). Eléments pour une approche informationnelle dans les organisations. *Sciences de la société*, n° 63, 11-25.
- Hennion, A. (1993). *La passion musicale, une sociologie de la médiation*. Paris: Métailié.
- Hutchins, E. (1995). *Cognition in the wild*. Cambridge: MIT Press.
- Jamet, E. (2008). Peut-on concevoir des documents électroniques plus efficaces ? L'exemple des diaporamas. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 58 (3), 185-198.
- Kjeldsen, J. (2006). The rhetoric of Power Point. *Seminar.net*, 1, <http://www.seminar.net/volume-2-issue-1-2006/the-rhetoric-of-powerpoint>.
- Knoblauch H. (2008). The performance of knowledge: pointing and knowledge in Powerpoint presentations. *Cultural sociology*, 2 (1), 75-97.
- Kruglanski, A.W. (1989). *Lay epistemics and human knowledge: cognitive and motivational bases*. New York: Plenum Press.
- Lahlou, S. (2000). La cognition au travail et ses outils : débordement, révolution, distribution. *Intellectica*, n° 30, 7-17.
- Latour, B. (2007). *Changer la société, refaire de la sociologie*. Paris: La Découverte.
- Leplat J. (2005). Eléments pour l'étude des documents prescripteurs. @ctivités, 1 (2), 195-216. <http://www.activites.org/v1n2/Leplat.pdf>
- Licoppe, C. (2000). *Méthodes managériales, technologies de l'information et formes de la communication dans les entreprises américaines à la fin du XIX siècle*. 7^{ème} école d'été de l'ARCO, Bonas.
- Licoppe, C. (2008). Dans le « carré de l'activité » : perspectives internationales sur le travail et l'activité. *Sociologie du travail*, 50 (3), 287-302.
- Lomba, C. (2008). Avant que les papiers ne rentrent dans les cartons : usages ethnographiques des documents d'entreprises. In P. Fournier, N. Hatzfeld, C. Lomba, & S. Muller (Eds.), *Observer le travail, histoire, ethnographie, approches combinées* (pp. 29-44). Paris: La Découverte.
- Luff, P., Heath, C., & Greatbatch, D. (1992). Tasks-in-interaction : paper and screen-based documentation in collaborative activity. In J. Turner, & R. Kraut (Eds.), *Proceedings of the Conference on Computer Supported Work* (pp. 63-70). New York: ACM.
- Moatty, F., Rouard, F., & Teiger, C., (2004). Le temps de l'écrit dans les nouvelles formes d'organisation du travail. In Collectif GRIOT, *Les nouvelles temporalités du travail et de la formation* (pp. 149-167). Paris: L'Harmattan.
- Morel, C. (2007). *L'enfer de l'information ordinaire*. Paris: Gallimard.

- Norman, D. (1993). Les artefacts cognitifs. *Raisons pratiques*, n° 4, 15-33.
- Norman, D. (2004). *In defense of PowerPoint*. <http://www.jnd.org.dn.mss/>
- Paravel, V., & Stark, D. (2007). PowerPoint demonstrations, digital technologies of persuasion. *Working Papers du Centre de Sociologie de l'Innovation*.
- Parker, I. (2001). Absolute Power Point: Can a package edit our thoughts ? *The New Yorker*, 28 mai.
- Pène, S. (1993), La lettre type entre stéréotypie et singularité. *Cahiers Langage et Travail*, n°6, 45-68.
- Pinto, L. (1987). Graphique et science d'entreprise. *Actes de la Recherche en sciences sociales*, n° 69, 93-97.
- Simakova, E., & Neyland, D. (2008). Marketing mobile futures : assembling constituencies and creating compelling stories for an emerging technology. *Marketing Theory*, 8 (1), 91-116.
- Tardy, C. (Ed.) (2005a). Entre PowerPoint et consultants : un espace de médiations. In Y. Jeanneret (Ed.), *Métamorphoses médiatiques, pratiques d'écriture et médiations des savoirs*. Rapport de recherche. Paris: ENST.
- Tardy, C. (2005b). Expressions of disciplinarity and individuality in a multimodal genre. *Computers and composition*, n° 22, 319-336.
- Tedlow, R. (1997). *L'audace et le marché. L'invention du marketing aux Etats-Unis*. Paris: Odile Jacob.
- Thoenig, J.C., & Waldman, C. (2005). *De l'entreprise marchande à l'entreprise marquante*. Paris: Editions d'Organisation.
- Tufte, E. (2003). *The cognitive style of Power Point*. Cheshire: Graphics Press LLC.
- Wrong, D. (1961). *The Oversocialized conception of man in modern sociology*. *American sociological review*, 26, 183-193.
- Yates, J., & Orlikowski, W. (2006). The Power Point Presentation and its corollaries : how genres shape communicative action in organizations. In M. Zachary, & C. Thralls (Eds.). *The cultural turn: perspectives on communicative practices in workplaces and professions*. New York: Baywood.
- Zacklad, M. (2004). Processus de documentarisation dans les documents pour l'action : statut des annotations et technologies de la coopération associées. *Actes du colloque : Le numérique : impact sur le cycle de vie du document pour une analyse interdisciplinaire*, octobre. Montréal: Editions de l'ENSSIB.
- Zarifian, P. (1996). *Travail et communication*. Paris: PUF.

RÉSUMÉ

Les diapositives numériques foisonnent dans les entreprises et leurs présentations orchestrent la vie organisationnelle. Comment expliquer cette omniprésence ? En nous appuyant sur une observation participante chez un opérateur de téléphonie mobile français, complétée par des entretiens, toujours dans l'univers professionnel du marketing, nous considérons dans cet article que « faire des présentations » est un travail et tentons de saisir ses formes. Ce travail se concrétise dans une chaîne d'activités (concevoir ces documents, les présenter, y donner suite) qui s'articule à des intentions (concevoir ces documents en s'appuyant sur de l'existant, les présenter de façon rythmée et orientée, tenter ensuite de stabiliser leur interprétation) et s'imbrique dans des modes de fonctionnement prégnants en milieu organisé (mode projet, récurrence des réunions, du contrôle hiérarchique, rédaction collaborative de documents, travail de médiation).

MOTS CLÉS

Diapositives numériques, usages, entreprises, intentions, scripturalité.

RESUMEN

Hacer presentaciones es trabajar, pero como? Diapositivas numéricas y cadena de actividades en servicios de Marketing.

Las diapositivas numéricas tienen éxito en las empresas y su presentación orquesta la vida organizacional. Como puede explicarse esta omnipresencia? Apoyándonos sobre una observación participante en el marco de una empresa operadora de telefonía móvil francesa, completada por unas entrevistas en el universo profesional del marketing, hemos considerado importante entender las formas que toma este trabajo de “realizar presentaciones”. Este se materializa en una cadena de actividades (diseñar esta documentación, presentarlos, continuarlos, etc.) articulada con intenciones (diseñar esta documentación sobre la base de lo que existe actualmente, presentarla con ritmo y buscando orientar, intentar luego estabilizar su interpretación) e integrada en las modalidades de funcionamiento preponderantes de los entornos organizados (modalidad de proyecto, recurrencia de las reuniones, del control jerárquico, redacción colaborativa de documentos, trabajo de mediación).

PALABRAS CLAVE

Dispositivos numéricos, usos, empresas, intenciones, scripturalidad

RÉFÉRENCEMENT

Gaglio, G. (2009). Faire des présentations, c'est travailler, mais comment ? Diapositives numériques et chaîne d'activités dans des services marketing. *Activités 6 (1)*. pp. 111-138. <http://www.activites.org/v6n1/v6n1.pdf>

Article soumis le 23 juillet 2008, accepté pour publication le 5 mars 2009